

C A I
XC 67
- I 57

HOUSE OF COMMONS

CHAMBRE DES COMMUNES

Issue No. 14

Fascicule n° 14

Tuesday, May 3, 1994

Le mardi 3 mai 1994

Chair: David Berger

Président: David Berger

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on *Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de l'*

Industry

Industrie

RESPECTING:

Pursuant to Standing Order 108(2), a review of access by small and medium sized businesses to traditional and new sources of financing

CONCERNANT:

Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, une révision de l'accessibilité des petites et moyennes entreprises aux sources traditionnelles et nouvelles de financement

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)



STANDING COMMITTEE ON INDUSTRY

Chair: David Berger

Vice-Chairs: Yves Rocheleau
Paul Zed

Members

Peter Adams
Nick Discepola
Hugh Hanrahan
Tony Ianno
David Iftody
Réal Ménard
Dennis Mills
Ian Murray
Carolyn Parrish
Gaston Péloquin
Werner Schmidt
Darrel Stinson—(15)

Associate Members

Reg Alcock
Vic Althouse
Ivan Grose
Jim Hart
Walt Lastewka
Andy Mitchell
John Murphy
Alex Shepherd
Andrew Telegdi
Tony Valeri
Ted White

(Quorum 8)

Christine Fisher

Clerk of the Committee

COMITÉ PERMANENT DE L'INDUSTRIE

Président: David Berger

Vice-présidents: Yves Rocheleau
Paul Zed

Membres

Peter Adams
Nick Discepola
Hugh Hanrahan
Tony Ianno
David Iftody
Réal Ménard
Dennis Mills
Ian Murray
Carolyn Parrish
Gaston Péloquin
Werner Schmidt
Darrel Stinson—(15)

Membres associés

Reg Alcock
Vic Althouse
Ivan Grose
Jim Hart
Walt Lastewka
Andy Mitchell
John Murphy
Alex Shepherd
Andrew Telegdi
Tony Valeri
Ted White

(Quorum 8)

La greffière du Comité

Christine Fisher

Published under authority of the Speaker of the
House of Commons by the Queen's Printer for Canada.

Available from Canada Communication Group — Publishing,
Public Works and Government Services Canada, Ottawa,
Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre
des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada.

En vente: Groupe Communication Canada — Édition,
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Ottawa,
Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, MAY 3, 1994

(24)

[Text]

The Standing Committee on Industry met in a televised session at 9:07 o'clock a.m. this day, in Room 253-D, Centre Block, the Chair, David Berger, presiding.

Members of the Committee present: Peter Adams, David Berger, Nick Discepola, Tony Ianno, David Iftody, Dennis J. Mills, Ian Murray, Carolyn Parrish, Gaston Péloquin, Yves Rocheleau, Werner Schmidt, Darrel Stinson, Paul Zed.

Associate Member present: Tony Valeri.

In attendance: From the Research Branch of the Library of Parliament: Marion Wrobel, Senior Analyst and Committee Research Director and Guy Beaumier, Research Officer.

Witnesses: From Royal Bank of Canada: Bruce C. Galloway, Senior Executive Vice-President, Corporate Banking; Charles S. Coffey, Senior Vice-President, Business Banking; Maria Papas, Senior Manager, Small and Medium Enterprises, Business Banking, Quebec; Hilary Pearson, Vice-President, Corporate Planning and Organization, Montreal. *From the Hongkong Bank of Canada:* W.R.P. Dalton, President and Chief Executive Officer; Martin Glynn, Senior Vice-President, B.C. Region; Martin Dufresne, Senior Vice-President, Quebec & Atlantic Provinces Region; Robert A. Anthony, Vice-President, Credit West.

Pursuant to Standing Order 108(2), the Committee resumed consideration of the access by small and medium sized businesses to traditional and new sources of financing (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated February 17, 1994, Issue No. 1*).

Bruce Galloway made a statement and, with the other witnesses from the Royal Bank, answered questions.

At 11:02 o'clock a.m., the sitting was suspended.

At 11:12 o'clock a.m., the sitting resumed.

W.R.P. Dalton made a statement and, with the other witnesses from the Hongkong Bank of Canada, answered questions.

At 12:44 o'clock p.m., the Committee adjourned until 3:30 o'clock p.m. this day.

AFTERNOON SITTING

(25)

The Standing Committee on Industry met at 3:47 o'clock p.m. this day, in Room 701, La Promenade, the Vice-Chair, Paul Zed, presiding.

Members of the Committee present: Peter Adams, Tony Ianno, David Iftody, Ian Murray, Carolyn Parrish, Yves Rocheleau, Werner Schmidt, Paul Zed.

In attendance: From the Research Branch of the Library of Parliament: Marion Wrobel, Senior Analyst and Committee Research Director.

Witness: From Doyletech Corporation: Denzil J. Doyle, President.

PROCÈS-VERBAUX

LE MARDI 3 MAI 1994

(24)

[Traduction]

Le Comité permanent de l'industrie tient une séance télévisée à 9 h 07, dans la salle 253-D de l'édifice du Centre, sous la présidence de David Berger (*président*).

Membres du Comité présents: Peter Adams, David Berger, Nick Discepola, Tony Ianno, David Iftody, Dennis J. Mills, Ian Murray, Carolyn Parrish, Gaston Péloquin, Yves Rocheleau, Werner Schmidt, Darrel Stinson, Paul Zed.

Membre associé présent: Tony Valeri.

Aussi présents: Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement: Marion Wrobel, analyste principal et directeur de recherche du Comité; Guy Beaumier, attaché de recherche.

Témoins: De la Banque royale du Canada: Bruce C. Galloway, premier vice-président, Services bancaires à l'entreprise; Charles S. Coffey, premier vice-président, Services aux entreprises; Maria Papas, directrice principale, Services aux entreprises, Montréal, Québec; Hilary Pearson, vice-présidente, Planification, Montréal. *De la Banque canadienne de Hongkong:* W.R.P. Dalton, président et chef de la direction; Martin Glynn, premier vice-président, Colombie-Britannique; Martin Dufresne, premier vice-président Québec et provinces atlantiques; Robert A. Anthony, vice-président, Service du crédit, région de l'Ouest.

Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, le Comité reprend l'examen de l'accessibilité des petites et moyennes entreprises aux sources traditionnelles et nouvelles de financement (*voir les Procès-verbaux et témoignages du 17 février 1994, fascicule n° 1*).

Bruce Galloway fait un exposé puis, avec les autres témoins de la Banque royale, répond aux questions.

À 11 h 02, la séance est suspendue.

À 11 h 12, la séance reprend.

W.R.P. Dalton fait un exposé puis, avec les autres témoins de la Banque canadienne de Hongkong, répond aux questions.

À 12 h 44, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(25)

Le Comité permanent de l'industrie se réunit à 15 h 47, dans la salle 701 de l'immeuble La Promenade, sous la présidence de Paul Zed (*vice-président*).

Membres du Comité présents: Peter Adams, Tony Ianno, David Iftody, Ian Murray, Carolyn Parrish, Yves Rocheleau, Werner Schmidt, Paul Zed.

Aussi présents: Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement: Marion Wrobel, analyste principal et directeur de recherche du Comité.

Témoin: De Doyletech Corporation: Denzil J. Doyle, président.

Pursuant to Standing Order 108(2), the Committee resumed consideration of the access by small and medium sized businesses to traditional and new sources of financing (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated February 17, 1994, Issue No. 1*).

Denzil Doyle made a statement and answered questions.

At 5:10 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

Christine Fisher

Clerk of the Committee

Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, le Comité reprend l'examen de l'accessibilité des petites et moyennes entreprises aux sources traditionnelles et nouvelles de financement (*voir les Procès-verbaux et témoignages du 17 février 1994, fascicule n° 1*).

Denzil Doyle fait un exposé et répond aux questions.

À 17 h 10, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

La greffière du Comité

Christine Fisher

[Texte]

[Traduction]

EVIDENCE

TÉMOIGNAGES

[Recorded by Electronic Apparatus]

[Enregistrement électronique]

Tuesday, May 3, 1994

Le mardi 3 mai 1994

• 0907

The Chairman: Order, please. The House of Commons Standing Committee on Industry resumes this morning its hearing into the question of access to financing for small and medium-sized businesses. We have as a witness this morning, from the Royal Bank of Canada, Mr. Bruce Galloway, the senior executive vice-president of corporate banking.

Good morning, Mr. Galloway, and good morning to your colleagues. I would invite you to introduce the people with you and then proceed with your opening statement. After that members will put questions to you.

Mr. Bruce Galloway (Senior Executive Vice-President, Corporate Banking, Royal Bank of Canada): Thank you, Mr. Chairman. We value the opportunity to appear before you this morning.

I would like to introduce my colleagues: Hilary Pearson, Maria Papas and Charlie Coffey. Hilary is the vice-president of corporate planning and organization and plays a key role in developing strategies to support the business banking group at the Royal. Maria is a senior manager of business banking in Quebec and has extensive front-line experience in the small business market in that province. Charlie is a senior vice-president of business banking. His responsibilities include, in part, our 240,000 small business clients in Canada. Hilary, Maria and Charlie will join me in answering your questions this morning.

As you would expect, we have followed the work of the committee with great interest, not only because small businesses represent about 90% of our total business clients, but also because we share the view put forward by the Minister of Finance and the Minister of Industry during the recent budget debate, that our ability as a country to respond to small business needs is crucial to the growth of the country.

Recent times, as you know, have been difficult, difficult for your constituents and difficult for our clients. In so many ways, people feel the system has failed them. We have seen equity built up by some of our clients over a lifetime disappearing through declining real estate values, their businesses struggling or failing as a result of the recession, and crippling rates of taxation and red tape. And yes, too many feel the financial institutions have failed them as well.

• 0910

In prior testimony before this committee, the Canadian Bankers Association has shared with you survey data suggesting that fully one-third of small business customers are dissatisfied with their banking relationship. These figures give us great cause for concern because it's an unacceptable thing to have this level of customer dissatisfaction in our industry.

Le président: La séance est ouverte. Le Comité permanent de l'industrie de la Chambre des communes reprend aujourd'hui ses audiences au sujet de l'accessibilité du crédit pour les petites et moyennes entreprises. Nous recevons ce matin le premier vice-président directeur, Services bancaires à l'entreprise, de la Banque royale du Canada, M. Bruce Galloway.

Bonjour, monsieur, et bonjour à vos collaborateurs. Je vous inviterais à les présenter puis à nous faire vos observations liminaires, après quoi les députés pourront vous poser quelques questions.

M. Bruce Galloway (premier vice-président directeur, Services bancaires à l'entreprise, Banque royale du Canada): Merci, monsieur le président. Nous sommes très heureux de pouvoir comparaître devant vous tous aujourd'hui.

Permettez-moi de vous présenter mes collègues, Hilary Pearson, Maria Papas et Charlie Coffey. Hilary est vice-présidente, Planification et organisation, et joue un rôle essentiel dans l'élaboration de stratégies pour le groupe des Services bancaires à l'entreprise. Maria est directrice principale, Services bancaires aux entreprises, au Québec, et possède une longue expérience pratique dans le secteur de la petite entreprise dans cette province. Charlie est premier vice-président, Services aux entreprises. Il est chargé notamment de nos 240 000 PME clientes au Canada. Hilary, Maria et Charlie se joindront à moi pour répondre à vos questions.

Vous vous douterez que nous avons suivi les travaux du comité avec intérêt. Non seulement parce que les petites entreprises représentent 90 p. 100 de nos clients du secteur des PME, mais aussi parce que nous partageons les opinions exprimées par le ministre des Finances et par le ministre de l'Industrie lors du récent débat sur le budget selon lesquelles l'aptitude de notre pays à répondre aux besoins de la petite entreprise est cruciale pour sa croissance.

Les temps sont durs: durs pour ceux qui vous ont élus et durs pour nos clients. À bien des égards, les gens estiment que le système ne marche plus. Ils ont vu des patrimoines entiers, fruit du travail de toute une vie, fondre avec la chute des prix dans l'immobilier, des entreprises mener une lutte à finir et parfois se perdre dans la tourbillon de la récession et crouler sous les taux d'imposition et les tracasseries administratives. Et, il faut bien le reconnaître, ils sont nombreux, trop nombreux, à avoir le sentiment que leurs institutions financières les ont abandonnés à leur sort.

Dans un témoignage antérieur, l'Association des banquiers canadiens vous a fait part de résultats d'un sondage qui laissent entrevoir qu'un bon tiers des PME sont mécontentes de leurs rapports avec leur banque. Ces chiffres suscitent chez nous une vive inquiétude—en toute honnêteté, un tel degré d'insatisfaction de la part de clients est inacceptable.

[Text]

Within Royal Bank we are taking a number of steps to address the root causes of this dissatisfaction. Our bank has been serving small business for about 125 years since we began in Halifax, through both good and bad times. We're proud of the fact we were the first bank to identify small business as a separate market segment 25 years ago, and today we serve one in four small business clients in Canada.

The testimony of a number of those appearing before this committee has focused on the difficulty small business has in accessing capital. I'm not going to suggest this isn't an acute problem for some small business clients, because clearly it is.

At Royal Bank, lending to small businesses actually increased over the past five years. On the other hand, it is true that as a result of the recession, a number of businesses have become less creditworthy and therefore have seen their access to lending somewhat diminished. In 1988 we had \$5.5 billion outstanding in loans to small business, the largest market share in the country. A year later our volume was up to \$6.4 billion.

During the recession, lending increased more slowly as you'd expect, reaching \$7.4 billion in our bank by the end of 1993, or \$10.5 billion if you include the Royal Trust commercial mortgage business, which is essentially small business lending. In other words, between the last year of strong growth—1988—and the last year of the recession—1993—lending activity to small business actually increased by 34% at our bank, growing every year except 1992. We expect loan volumes to continue to increase as the economy picks up steam.

The lending to small business clients has been greatly enhanced by the revised Small Businesses Loans Act. The SBLA works. We're doing deals every day. Under this program, during the 12 months ending 1 April 1994, the bank wrote \$304 million in loans, as compared to \$54 million in the previous 12 months under the old program. We are committed to continued growth in SBLAs.

The small business losses of Canadian banks in 1991 and 1992 were double what they were in 1990, before the recession really set in. Statistics Canada reports that fully half of all small businesses do not survive more than five years.

I'm sure you know that \$19 out of every \$20 we lend do not belong to us. They belong to our depositors. We have a responsibility to return their money with a fair return to them.

It's also important to understand that fully 45% of small businesses with Royal Bank do not borrow money, but they do need other bank services, including sound advice and information. Improvements in our service to small business is dependent to a very large extent on the experience and knowledge of our account managers in the field.

[Translation]

Au sein de la Banque royale, nous prenons diverses mesures pour attaquer le mal à la racine. Bon an, mal an, notre banque reste, depuis 125 années, attachée au service de la PME. Nous avons été les premiers à définir la petite entreprise comme un secteur distinct, il y a 25 ans. Aujourd'hui, nous avons environ 240 000 clients dans ce secteur—grosso modo une PME sur quatre au Canada.

Dans leurs témoignages, un certain nombre de personnes qui nous ont précédés devant ce comité ont mis le doigt sur les difficultés qu'éprouvent les PME à obtenir des capitaux. Je ne prétendrais pas qu'il ne s'agit pas là d'un problème grave pour les propriétaires de petites entreprises; bien au contraire.

À la Banque royale, les prêts consentis aux petites entreprises ont en fait augmenté au cours des cinq dernières années. En revanche, il est vrai aussi que, à cause de la récession, un certain nombre d'entreprises sont devenues moins solvables, et ont donc vu diminuer leur capacité d'emprunt. En 1988, nous avions un encours de 5,5 milliards de dollars en prêts consentis à la petite entreprise et nous occupions la plus grande part de ce marché au pays. Un an plus tard, nos volumes avaient grimpé à 6,4 milliards.

Pendant la récession, les prêts ont marqué le pas, mais ont atteint 7,4 milliards de dollars à la fin de 1993—10,5 milliards de dollars si on prend en compte les hypothèques commerciales du Trust Royal. En d'autres termes, entre la dernière année de forte croissance, 1988, et la dernière année de la récession, 1993, nos activités de prêt à la PME ont en réalité augmenté de 34 p. 100, avec une progression chaque année, à l'exception de 1992. Nous nous attendons à ce que les volumes de prêts continuent à gonfler à mesure que l'économie reprendra de la vitesse.

La révision de la Loi sur les prêts aux petites entreprises—LPPE—a beaucoup amélioré les prêts aux PME. Le programme LPPE fonctionne bien. Nous signons des contrats tous les jours. La banque a consenti pour 304 millions de dollars de prêts au titre de ce programme, au cours de ses 12 premiers mois—jusqu'au 1^{er} avril 1994—, comparativement à 54 millions de dollars seulement pendant les 12 mois précédents, du temps de l'ancien programme. Nous nous sommes engagés à ce que cette croissance des prêts LPPE se poursuive.

En 1991 et 1992, les pertes sur prêts aux PME des banques canadiennes étaient deux fois plus élevées qu'en 1990, avant que la récession frappe de plein fouet. Et Statistique Canada nous apprend que la moitié de toutes les petites entreprises ne vivent pas plus de cinq ans.

Sur 20\$ que nous prêtons, 19 ne nous appartiennent pas. Ils appartiennent à nos déposants, à qui nous devons restituer cet argent, avec un juste rendement.

Il est aussi important de savoir que 45 p. 100 des PME clientes de la Banque royale n'ont pas besoin de prêts. Mais elles ont besoin d'autres services bancaires, notamment des conseils judicieux et des renseignements pertinents. Les améliorations du service que nous offrons à la PME sont en très grande partie liées à l'ampleur de l'expérience et des connaissances de nos directeurs de comptes.

[Texte]

For example, we know that an unacceptably high level of account management turnover is an industry problem, because a change in the account manager disrupts the client-bank relationship. It's those personal relationships that make or break our business. We're dealing with the issue of tenure and the need for better trained account managers.

We've increased the average tenure of our account managers from 1.7 years just several years ago, to a point now close to our goal of 3 years. Is this still too much turnover? The answer is yes but we are getting better and will continue to improve.

All of our new account managers for small business receive 12 months of training before they begin dealing with our clients. The training for each account manager in the bank averages about \$4,000 per year, well above the industry average, and we're thinking of increasing it in 1995.

Let me give you some specific examples of the steps Royal Bank is taking to improve the overall level of service we provide small business in Canada.

First, we're working much harder to learn more about our customers' needs and expectations. We do this through extensive internal and external client surveys as well as focus groups and round-table sessions with our clients. This customer feedback helps us gauge the quality of our service and products. It's a process that involves all levels of staff right up to our president, John Cleghorn.

Last year, for example, customers told us they needed a break on service charges. The bank did respond. We rebated all current account service charges by 10% across the board. We were the only bank to do this and it saved our customers millions of dollars in the past nine months.

We've frozen and reduced our service prices since the end of 1992, making them the lowest in the industry.

Our client option service gives customers the flexibility to choose the level of service they wish to pay for.

We've also broadened the range of services to help small businesses operate more efficiently. Our telephone payroll product, for example, reduces the time business owners spend on administrative tasks.

Our Ca\$hTouch service, introduced last year, provides small businesses with a low-cost cash management product. It enables customers to determine their financial position with one phone call.

We produce and distribute free of charge a four-volume series of booklets—which I believe we have sent to you—for our customers on what they need to know about starting a business: where to get information; how to obtain and manage a business loan; and how to manage their cashflow. These packages are available to our clients at every branch across the system in Canada and have been very well received.

[Traduction]

Par exemple, nous savons que toute l'industrie souffre d'un taux de rotation des directeurs de comptes trop élevé—trop élevé parce que les changements de directeurs de comptes perturbent la relation entre les clients et la banque. Or, ce sont précisément ces relations personnelles qui font toute la différence dans notre secteur d'activité. Nous nous sommes attaqués au problème de la durée d'affectation et de la nécessité d'une meilleure formation des directeurs de comptes.

Nous avons augmenté la durée moyenne d'affectation des directeurs de comptes qui est passée de 1,7 an il y a quelques années à peine, à près de notre objectif de 3 ans. Cette rotation est-elle encore trop grande? Oui, mais nous faisons des progrès et nous continuons de nous améliorer.

Tous les nouveaux directeurs de comptes suivent 12 mois de formation avant de commencer à gérer des comptes. Nous affectons à la formation de chaque directeur de comptes en moyenne 4 000\$ par an—bien plus que la moyenne de l'industrie—et nous songeons à augmenter encore cela en 1995.

J'aimerais vous livrer quelques exemples précis des mesures que prend la Banque royale pour rehausser le niveau général de service que nous offrons à notre clientèle de petites entreprises au Canada.

Premièrement, nous déployons beaucoup plus d'ardeur pour cerner les besoins et les attentes des clients. Nous effectuons notamment de vastes sondages internes et externes de la clientèle et organisons des réunions de concertation et des tables rondes. Les informations recueillies nous permettent de mesurer la qualité de notre service et de nos produits. Il s'agit d'un processus auquel participent les employés de tous les échelons, jusqu'au président, John Cleghorn.

L'an dernier, par exemple, les clients nous ont dit qu'ils avaient besoin d'un allègement des frais de service. La Banque royale a répondu à leur appel: nous avons diminué tous les frais de service des comptes courants de 10 p. 100. Nous étions la seule banque à le faire, et ce geste a fait économiser des millions de dollars à nos clients au cours des neuf derniers mois.

Nous avons plafonné et réduit les prix de nos services depuis la fin de 1992—et en avons fait les prix les plus bas dans toute l'industrie.

Notre service Option Client donne aux clients la possibilité de choisir le niveau de service qu'ils souhaitent s'offrir.

Nous avons aussi élargi la gamme des services pour faciliter les choses aux petites entreprises. Notre Service de paie par téléphone, par exemple, permet aux propriétaires d'entreprises de consacrer moins de temps à des tâches administratives.

InfoTouche, lancé l'an dernier est, pour les petites entreprises, un produit de gestion de trésorerie à prix modique. Grâce à cette formule, les clients peuvent connaître l'état de leurs finances par un simple coup de téléphone.

Nous produisons et distribuons gratuitement un jeu de quatre livrets pour nos clients—que nous vous avons envoyé, si je ne m'abuse—sur ce qu'il faut savoir pour créer une entreprise, où trouver des renseignements, comment obtenir et gérer un prêt d'entreprise et comment gérer les mouvements de trésorerie. Ces livrets, qui ont été très bien accueillis, sont à la disposition de nos clients dans toutes nos succursales au Canada.

[Text]

Our central franchise banking group is helping us to better understand and serve the needs of the franchise market. We're developing new techniques to help us understand the more complex financial needs of knowledge-based industries. For example, we established market management teams for the retailing sector and knowledge-based industries four months ago.

The creation of community advisory councils, initially in Saskatoon and Kitchener—Waterloo, are also examples of initiatives to help us understand the highly specialized needs of knowledge-based companies.

We're working closely with the Canadian Institute of Advanced Research and Dr. Fraser Mustard to examine how ideas and innovations can be fostered and encouraged to create a dynamic economic growth environment.

In cooperation with Dalhousie University, we're testing a new on-line database in 12 communities, aimed at providing small businesses with convenient access to information on some 750 incentive programs offered by 139 different federal and provincial departments and agencies.

Our new trade help line, launched two months ago, is another way in which we're making information more accessible to small businesses. In this case inquiries received through a 1-800 number are responded to by industry and country specialists who are closely linked with the bank's international network.

We've also expanded our trade lines and trade expertise. Royal Bank Export Finance Company, for example, is unique within our industry. REFCO, which facilitates over \$400 million a year in clients' open account receivable business, introduced a guarantee feature that eases exporters' uncertainty of buyer risk. Many of REFCO's clients are small and medium-sized businesses.

As you know, we recently announced a \$125 million venture capital fund aimed at supporting growth companies in Canada. Our risk capital activities focus primarily on knowledge-based and export-oriented companies. This is the first time a Canadian bank has dedicated and directly administered a pool of funds specifically for these sectors. But our support to small business is by no means limited to these initiatives.

Through the acquisition of Royal Trust last year we have become the leading player in commercial mortgages for small business. RBC Dominion Securities arranges and underwrites public underwritings for high growth businesses. In fact, eight initial public offerings in 1993 for high-tech companies in the Ottawa area were Royal Bank customers.

We are also supporting the next generation of entrepreneurs through a myriad of government loan and venture capital programs designed specifically for young Canadians.

[Translation]

Notre groupe des services aux franchises nous aide à mieux comprendre et satisfaire les besoins de ce marché. Nous mettons au point de nouvelles techniques qui nous aident à mieux comprendre les besoins financiers plus complexes des sociétés dans l'industrie de l'information. Ainsi, nous avons créé des équipes de gestion du marché pour le commerce de détail et pour les industries de l'information.

La création de conseils consultatifs locaux, au départ à Saskatoon et à Kitchener—Waterloo, est une illustration de plus des initiatives qui nous aident à comprendre les besoins hautement spécialisés des industries de l'information.

Nous travaillons en collaboration étroite avec l'Institut canadien de recherches avancées et le Dr Fraser Mustard pour chercher comment on peut stimuler et encourager des idées et des innovations pour provoquer une croissance dynamique de l'économie.

Avec l'Université Dalhousie, nous faisons l'essai d'une nouvelle base de données en direct dans 12 localités afin d'offrir aux PME un accès pratique à des informations sur quelque 750 programmes d'incitation offerts par 139 ministères et organismes fédéraux et provinciaux.

Notre nouvelle Info-Ligne de commerce international, lancée il y a deux mois, est un mécanisme de plus par lequel nous rendons les informations plus accessibles aux PME. Dans ce cas, les demandes recueillies par une ligne 800 reçoivent une réponse de spécialistes de l'industrie et du pays visé par sont liés de près à notre réseau international.

Nous avons aussi multiplié les secteurs et notre savoir-faire dans le domaine du commerce international. La Société de financement des exportations Banque royale—REFCO—est unique en son genre dans notre industrie. REFCO, qui finance régulièrement pour plus de 400 millions de dollars de créances sur l'étranger pour ses clients, a lancé une formule de garantie qui libère les exportateurs de l'incertitude concernant leurs acheteurs. Bon nombre des clients de REFCO sont des petites et moyennes entreprises.

Comme vous le savez, nous avons récemment annoncé la création d'un fonds de capitaux de risque de 125 millions de dollars pour soutenir les entreprises en croissance au Canada. Nos activités dans ce secteur visent particulièrement les entreprises de l'industrie de l'information et les sociétés exportatrices. C'est la première fois qu'une banque canadienne constitue et administre directement des fonds réservés à ces secteurs. Mais notre soutien aux PME n'est pas limité à ces initiatives. Loin s'en faut.

En faisant l'acquisition du Trust Royal, nous sommes devenus un des chefs de file dans le secteur des hypothèques commerciales pour les petites entreprises. Et RBC Dominion valeurs mobilières organise des appels publics à l'épargne pour des entreprises à forte croissance dont elle est le preneur ferme. En fait, toutes les huit premières émissions d'actions qu'ont réalisées des sociétés de technologie de pointe dans la région d'Ottawa en 1993 sont des émissions de clients de la Banque royale.

Nous soutenons aussi la génération montante d'entrepreneurs par une myriade de programmes de prêts gouvernementaux et des capitaux de risque s'adressant expressément aux jeunes Canadiens.

[Texte]

But these are only first steps. We know we must do more to better understand the needs of the new economy, and we intend to.

The president of CBA, Helen Sinclair, made reference to the proposed code of conduct to help clarify the roles of banks in small business lending. This has been encouraged by government and strongly supported by our bank.

We see a new era of cooperation with government, and we are committed to working with you to develop real solutions that will be of assistance to the people we both serve.

At Royal Bank we recognize that in this period of economic renewal, even more than in previous ones, small and medium-sized businesses will create most of the jobs. To us small business is big business, a market of long-term strategic importance. From a purely competitive standpoint, we know we have to deliver the services that our clients want.

The Royal Bank is committed to serving the needs of the small business community. I've talked today about what we've done to date and what we will be doing to demonstrate that commitment. However, none of us can do it alone. We know we're all in this together. Our success as bankers and yours as parliamentarians will come from the sum total of all our efforts.

Now is the time to talk about solutions that we hope will lead to meaningful improvements in the economy that will benefit all Canadians.

We hope the dialogue established today will continue. In the material we provided to you prior to this morning, you'll find the names, addresses and phone numbers of our business banking specialists in your constituencies. I invite you to contact these individuals at any time if there are issues of concern and interest to you on which we can help. You can also contact me directly.

I would also like to suggest that we follow up on this meeting today with regular quarterly updates of our progress in providing small business in Canada with stronger support.

I thank you for your time. We would now be happy to answer any questions that you have.

The Chairman: Thank you, Mr. Galloway, for your opening presentation.

I note that the focus of your presentation was on small business, and if I look at the data that you distributed to us before this meeting, you provided figures regarding small business loans, statistics that I think relate to loans under \$1 million. You also point out that 89% of your small business loans are less than \$200,000.

I would just make the comment that our committee is interested as well in medium-sized businesses, not just small businesses. We are looking at access to capital for small and medium-sized businesses.

[Traduction]

Mais il ne s'agit là que de premiers pas—nous savons que nous devons réussir à mieux comprendre les besoins dans la nouvelle économie. Et nous avons la ferme intention d'y parvenir.

Helen Sinclair, présidente de l'ABC, a fait référence au code de conduite proposé pour aider à clarifier le rôle des banques dans les crédits aux petites entreprises. Cet effort a reçu les encouragements des pouvoirs publics et est fermement soutenu par notre banque.

Nous entrevoyons une nouvelle ère de coopération avec le gouvernement et nous sommes déterminés à collaborer avec vous pour créer des solutions concrètes qui serviront utilement une population que nous avons pour vocation, nous comme vous, de servir.

À la Banque royale, nous reconnaissons que dans cette période de mutation économique—encore plus que dans les précédentes—ce sont les petites et moyennes entreprises qui créeront la plupart des nouveaux emplois. Pour nous, la petite entreprise est une grande affaire—un marché d'une importance stratégique à long terme. Et du simple point de vue de la concurrence, nous devons absolument offrir les services dont nos clients ont besoin.

La Banque royale s'est engagée à combler les besoins de la petite entreprise. Je vous ai parlé aujourd'hui de ce que nous avons fait, et de ce que nous ferons pour traduire cet engagement en actes concrets. Mais, personne parmi nous n'est en mesure de le faire tout seul. Nous sommes tous logés à la même enseigne—notre réussite en tant que banquiers, la vôtre en tant que parlementaires, est tributaire de nos efforts communs.

Il est temps maintenant de parler de solutions. De solutions qui engendreront des améliorations appréciables dans l'économie et des avantages pour tous les Canadiens.

Nous espérons que le dialogue entamé aujourd'hui se poursuivra. Dans les documents que nous avons déposés avant cette réunion, vous trouverez le nom, l'adresse et le numéro de téléphone de notre spécialiste des services bancaires à l'entreprise dans votre circonscription. Je vous invite à prendre contact avec ces personnes à tout moment, pour tout sujet de préoccupation ou d'intérêt sur lequel nous pouvons être utiles. Vous pouvez aussi m'appeler directement.

J'aimerais aussi proposer de donner une suite à cette réunion d'aujourd'hui en faisant régulièrement le point sur nos progrès sur la voie d'en meilleur soutien aux PME du Canada.

Merci de votre attention. Nous nous ferons un plaisir de répondre à toutes vos questions.

Le président: Je vous remercie, monsieur Galloway, de votre exposé.

Cet exposé a surtout porté sur les petites entreprises. En prévision de cette réunion, vous nous avez fourni des statistiques portant sur les prêts de moins de 1 million de dollars. Ces statistiques montrent que 89 p. 100 des prêts que vous consentez aux petites entreprises sont inférieurs à 200 000\$.

Je voulais simplement vous signaler que notre comité s'intéresse pas seulement aux petites entreprises, mais aussi aux moyennes entreprises. Nous examinons le financement mis à la disposition des petites et des moyennes entreprises.

[Text]

It has been suggested to me in recent days that term lending in the last few years has dried up for amounts between \$1 million and \$3 million. I just make this comment because members may want to direct questions to you not just about small businesses, but also about medium-sized businesses. I would hope that you would be prepared to answer those questions as well.

I will proceed right away to invite
notre collègue, monsieur Rocheleau, à entamer les questions.

M. Rocheleau (Trois-Rivières): Avant de poser ma première question, je voudrais adresser un bref commentaire au dirigeant de la Banque Royale du Canada.

Je désire réitérer, au nom de ma formation politique, notre vive désapprobation quant à l'intervention faite par la Banque Royale du Canada dans le cadre du référendum tenu en octobre 1992 sur l'entente de Charlottetown, qui fut rejetée à la fois par le Québec et le Canada anglais.

C'est important, monsieur le président.

Le président: Ce n'est pas vraiment pertinent. Cela ne s'inscrit pas dans le cadre de notre étude actuelle. Nous étudions la question de l'accès au financement pour les petites et moyennes entreprises.

M. Rocheleau: Monsieur le président, si vous me le permettez, compte tenu du fait que nous sommes l'Opposition officielle et de l'importance de l'intervenant qu'est la Banque Royale du Canada. . .

Le président: Oui, mais il me semble que ce n'est pas le lieu pour faire ce genre de déclaration. La Chambre des communes, où on peut faire ces discours, est à côté.

M. Rocheleau: En tant qu'élu, c'est mon privilège de faire une telle déclaration. C'est très courtois et cela remet les choses à leur place. C'est bref. Je vous en prie, monsieur le président.

• 0925

Le président: Allez-y.

M. Rocheleau: Je déplore toute forme de campagne de peur et de chantage économique comme celle que vous avez faite. C'est agir de façon irrespectueuse et méprisante à l'égard des Québécois et des Québécoises. Il faut faire confiance à leur intelligence et à leur maturité. Le respect engendre le respect.

Le mouvement souverainiste québécois formant actuellement l'Opposition officielle au Parlement du Canada, je me devais, au nom de cette Opposition et au nom des centaines de milliers de Québécois et de Québécoises déjà favorables à la souveraineté, de faire ce bref rappel en émettant de façon pressante le vœu que jamais plus pareille tentative d'intimidation ne se reproduise à l'égard de l'électorat québécois et ce, en tout respect de nos traditions démocratiques.

Mr. Adams (Peterborough): Mr. Chair, on a point of order, I agree with your original ruling and it greatly concerns me. I fully appreciate the member's rights and privileges in these buildings. But we have, as it were, guests here who are representing a very important constituency and they're a very important part of our study. I really do believe, Mr. Chair, that we should keep to the subject at hand.

[Translation]

Certaines personnes m'ont rapporté dernièrement qu'il est devenu presque impossible, ces dernières années, d'obtenir un prêt à terme pour un montant entre 1 million de 3 millions de dollars. Si je vous signale le fait, c'est que certains membres du comité souhaiteront peut-être vous poser des questions non seulement sur les petites entreprises, mais aussi sur les entreprises de taille moyenne. J'espère que vous êtes aussi prêts à répondre à ces questions.

Sans plus tarder, je vais donner la parole à
our colleague, Mr. Rocheleau.

Mr. Rocheleau (Trois-Rivières): Before asking my first question, I would like to make a brief comment for the head of the Royal Bank of Canada.

I want to reiterate, on behalf of my political party, our very strong disapproval of the position taken by the Royal Bank of Canada during the referendum held in October 1992 on the Charlottetown agreement which was rejected both by Quebec and English Canada.

It's important, Mr. Chairman.

The Chairman: Your comment is out of order. It has nothing to do with the subject at hand. We are now studying access to financing for small and medium sized businesses.

Mr. Rocheleau: Mr. Chairman, if I may, since we are the official opposition and considering the importance of the Royal Bank of Canada. . .

The Chairman: Yes, but it is not the place to make such a statement. The House of Commons is the place to make speeches.

Mr. Rocheleau: As a member of Parliament, it is my privilege to make such a statement. I am being very polite but I want to put the record straight. I'll be brief. If I may, Mr. Chairman.

The Chairman: Go ahead.

Mr. Rocheleau: I deplore any fear or economic blackmail campaign of the type you have done. You have shown disrespect and contempt towards Quebecers instead of showing confidence in their intelligence and their maturity. Respect brings respect.

The Quebec sovereignist movement being the official opposition in the Canadian Parliament, I felt it was my duty on behalf of that opposition and of the hundreds of thousands of Quebecers already favourable to sovereignty to make this brief reminder and to express the adamant wish that never again such intimidation tactics be used against the Quebec electorate in the name of our democratic traditions.

M. Adams (Peterborough): Monsieur le président, j'invoque le Règlement. J'appuie la décision que vous avez rendue au début. Je comprends quels sont les droits et les privilèges d'un député. Nous accueillons cependant des témoins qui représentent un secteur important et dont le point de vue est capital pour notre étude. Je crois comme vous, monsieur le président, qu'il convient de s'en tenir au sujet à l'étude.

[Texte]

The Chairman: I would agree wholeheartedly with that, Mr. Adams.

Monsieur Rocheleau, est-ce qu'on peut vous demander d'aborder maintenant la question qui nous concerne aujourd'hui?

M. Rocheleau: J'ose espérer, monsieur le président, que cela ne se reproduira plus dans notre histoire.

Voici ma question. D'après les témoignages qu'on a entendus jusqu'à maintenant, et l'Association des banquiers canadiens en a fait état, il semble qu'une PME sur trois se dit insatisfaite de ses relations avec sa banque.

Un des moyens suggérés pour essayer d'améliorer la situation, c'est la mise sur pied d'un poste d'ombudsman, qui est encore très flou et très nébuleux. On ne sait pas s'il serait au sein de chacune des banques ou s'il y aurait un nouveau poste au sein de l'appareil gouvernemental pour surveiller le comportement des banques. Au niveau du principe, quant à l'amélioration des relations entre les PME et les banques et quant au traitement des plaintes qui sont faites, que pensez-vous de la création d'un tel poste, qu'il soit propre au secteur privé ou qu'il relève de l'État? Que pensez-vous du principe d'un ombudsman qui serait indépendant des deux parties et qui verrait à porter un jugement dans les cas de plaintes?

Mr. Galloway: Thank you for the question. Our position is that the industry has a responsibility, within each organization that's a part of it, to deal with this whole issue of customer complaints in a proprietary fashion. I think each bank is very concerned about this issue of customer dissatisfaction.

It's incumbent on all of us to develop a process that improves the communication between our clients and ourselves. We don't think an ombudsman role outside our industry is going to improve that communication process. The key is having our clients and our front-line staff talking to each other and having a process of elevating complaints.

The way we've approached this process within the bank—and this information is in your brochure—is that we've developed a complaint management system in the Royal Bank that basically gives the client the ability to have not just recourse to the individual who has declined credit or to whom some other complaint is being expressed, but also a process for going up the organization and documenting of the nature of the complaint right up to the district level in each province across the country and right up to the president and even OSFI, if necessary.

We know that for every client who complains to us officially, there are probably 22 more who do not. So we're very sensitive to this whole issue. In fact, part of our culture in the Royal Bank is a paranoia over customer complaints. People know they get elevated on the front line and people are concerned about the criticism that comes back to them. I think it's up to the institutions—all of us—to have a process like this that does look after the client's needs.

[Traduction]

Le président: Je suis tout à fait d'accord avec vous, monsieur Adams.

Mr. Rocheleau, could you please now come back to the question at hand?

Mr. Rocheleau: I do hope, Mr. Chairman, that this will never again happen in our history.

Here is my question. According to the testimonies we have heard up to now, and it has been confirmed by the Canadian Bankers Association, it appears that one out of three small and medium sized businesses are not satisfied with their dealings with their bank.

One of the ways that has been suggested to try to improve the situation, is to create an ombudsman position. How this would be done is still unclear. We don't know if each bank would have its ombudsman or if the government should name an ombudsman whose role would be to monitor the banking services. What do you think of such an idea? Do you think that such a position, whether it be in the private sector or in government, would help to improve relations between small and medium sized businesses and the banks in particular as concerns the complaint process? Do you believe such an ombudsman should be independent and be allowed to render a decision on complaints?

M. Galloway: Je vous remercie de votre question. Nous sommes d'avis qu'il incombe à tous les membres de notre secteur d'attacher l'importance qu'il convient aux plaintes des clients. L'insatisfaction des clients préoccupe toutes les banques.

Il nous incombe de trouver un moyen d'améliorer la communication avec nos clients. Nous ne pensons cependant pas que la création d'un poste d'ombudsman est la façon de le faire. Il s'agit plutôt de trouver un moyen de favoriser les communications entre nos clients et le personnel bancaire avec lequel ils traitent et de mettre sur pied un processus d'acheminement des plaintes au plus haut niveau.

La solution que nous avons adoptée—et cette information se trouve dans une des brochures qui vous ont été remises—c'est de mettre sur pied au sein de la banque un système de gestion des plaintes. Nos clients peuvent s'adresser non seulement à la personne qui leur a refusé du crédit ou qui a pris une autre décision dont ils ont à se plaindre, mais aussi au directeur de district de chaque province et même jusqu'au président de la banque. En dernier ressort, ils peuvent s'adresser au BSIF.

En outre, nous savons bien que pour chaque client qui se plaint officiellement, il y en a sans doute 22 autres qui ne le font pas. Voilà pourquoi nous attachons beaucoup d'importance à la question des plaintes. En fait, à la Banque royale, nous sommes un peu paranoïaques à ce sujet. Notre personnel bancaire se préoccupe des plaintes dont il pourrait faire l'objet. À mon avis, il incombe à toutes les institutions bancaires de mettre sur pied un mécanisme comme celui que je viens de vous décrire pour traiter les plaintes des clients.

[Text]

[Translation]

Now, nothing's perfect, but we believe that in our organization this approach has served a very useful purpose. We make this available in every unit and it's shared with every client. If they have a complaint, there's a process for dealing with it. I think it's very much up to us to police ourselves in dealing with this issue effectively. Competition will ensure that we do.

Aucune solution n'est parfaite, mais nous pensons que celle-ci répond à nos besoins. Ce service, que nous faisons connaître à tous nos clients, est mis à leur disposition à toutes les banques. S'ils ont une plainte à formuler, ils savent qu'il y a un processus auquel ils peuvent recourir. J'estime qu'il nous incombe de nous autoréglementer dans ce domaine. La concurrence fera d'ailleurs en sorte que nous y veillerons.

• 0930

M. Péloquin (Brome—Missisquoi): À la page 3 du document français, vous parlez du plafonnement et de la réduction des prix des services et d'un allègement des frais pour les services offerts par votre institution. Est-ce que vous exigez toujours 500\$ pour l'étude et la mise sur pied d'une ligne de crédit pour une petite entreprise dans votre institution?

Mr. Péloquin (Brome—Missisquoi): On page 3, you say your bank has given a break on service charges to its clients and has set a ceiling on service charges. Does your bank still charge \$500 to a small business making an application for a line of credit?

Mr. Galloway: Charlie, would you like to respond?

Mr. Charles S. Coffey (Senior Vice-President, Business Banking, Royal Bank of Canada): Thank you.

M. Galloway: Charlie, pourriez-vous répondre à cette question?

M. Charles S. Coffey (premier vice-président, Services aux entreprises, Banque royale du Canada): Je vous remercie.

Mr. Chairman, I'm not aware of any specific fee for establishing a credit facility. I would say Royal Bankers, like many others in the field, are professionals. There are costs incurred in looking at financing proposals. In a good many cases these fees are requested of clients in looking at specific transactions. Again, it depends on the amount of work involved and the level of value-added brought to the case by Royal Bankers. There is no set fee for a specific transaction.

Monsieur le président, je ne crois pas que la banque exige de frais pour l'ouverture d'une ligne de crédit. Les banquiers, notamment ceux de la Banque royale, offrent cependant des services spécialisés. L'étude des demandes entraîne certains frais qui sont, dans certains cas, à la charge des clients. Tout dépend évidemment du temps et des efforts que doivent consacrer nos banquiers à l'étude de ces demandes. Il n'y a cependant pas de frais fixes correspondant à chaque transaction.

Mr. Galloway: Ms Papas is a front-line employee of the Royal Bank in Quebec, as we mentioned. She may wish to elaborate on the comment on how we deal with the fee issue with our clients in preparing credits.

M. Galloway: Comme je l'ai mentionné, M^{me} Papas est responsable des services bancaires au Québec. Elle peut peut-être vous en dire plus long au sujet des frais imposés pour l'étude d'une demande de crédit.

Mme Maria Papas (directrice principale, Services bancaires aux entreprises, Banque Royale du Canada): Quand on reçoit un dossier pour étudier une marge de crédit, il y a du travail à faire, surtout au niveau du directeur des comptes. Il n'y a pas de frais établis dans une politique ou une stratégie, mais selon le travail qu'il faut faire, le directeur des comptes peut choisir d'exiger des frais. Cependant, quand le dossier est complété, ces frais peuvent être remboursés au client, selon l'accord que ce dernier a conclu avec son directeur de compte.

Ms Maria Papas (Senior Manager, Business Banking, Royal Bank of Canada): We must devote some time, in particular the account manager, to each line of credit request we receive. There are no set fees which would be established in a policy or a strategy, but according to the amount of work involved, the account manager may choose to charge a fee. Once the study of the file is finished, those fees can be reimbursed to the client depending on the agreement made with the account manager.

M. Rocheleau: Vous faites allusion à tout le concept de la nouvelle économie dans votre document. Vous dites que vous avez mis, en termes de capital de risque, 125 millions de dollars à la disposition des entreprises de l'information et exportatrices.

Mr. Rocheleau: You talk in your statement of the concept of the new economy. You say that you have given venture capital financing totalling \$125 million to information-based businesses and export businesses.

J'aimerais que vous élaboriez sur les efforts que vous faites face à cette nouvelle économie qui est basée sur l'information et sur des choses intangibles, ce qui rend les prêteurs mal à l'aise face aux garanties qui sont intangibles. J'aimerais que vous élaboriez sur votre attitude ou votre réflexion là-dessus.

I would like you to tell us what you have done to help information-based businesses since lenders are reluctant to accept intangible assets as guarantees. I would like to know what is your position on this.

Mr. Galloway: I'd like to talk to our venture capital initiative and then we'll get into more of a dialogue on knowledge-based industries.

M. Galloway: J'aimerais d'abord vous parler de notre initiative en ce qui touche le capital de risque, et j'aborderai ensuite la question de l'industrie de l'information.

Since 1984 the bank has had a small venture capital operation, which we refer to as the Royal Bank Capital Corporation. It has been a relatively small pool of high-risk capital that had been directed to investments mostly in the \$500,000 to \$3 million range.

Depuis 1984, notre banque offre un petit service de capital de risque que nous appelons la Corporation Placements Banque royale. Il s'agit d'un réservoir relativement petit de capitaux pour les investissements à risque élevé allant de 500 000\$ à 3 millions de dollars.

[Texte]

In thinking through this whole issue of what different role we can play to facilitate the new economy, we have taken the decision that we should recapitalize this company to the tune of \$125 million and channel its mandate to high-risk investments, to companies that are relying on exports and knowledge-based industries.

We're talking again about the market of about \$1 million to \$5 million. We're not talking about \$200,000 and under. It's important people understand that. This is high-risk capital for companies that will ultimately raise equity through initial public offerings in the stock market. We have to be very, very selective, as investors would, in deciding how that money is invested. We are going through the process of learning more about investment opportunities in that industry today.

[Traduction]

Nous nous sommes demandé quel rôle nous pouvions jouer pour favoriser l'éclosion de cette nouvelle économie, et nous avons décidé à cette fin de recapitaliser cette corporation et de mettre les capitaux dont elle dispose au service des entreprises exportatrices ainsi que des entreprises du secteur de l'information qui comportent des risques élevés.

Il s'agit encore une fois du marché se situant entre un million et cinq millions de dollars, et non pas de moins de 200 000\$. Il importe de bien le comprendre. Il s'agit de capitaux pour des investissements présentant des risques élevés dans des entreprises qui émettront éventuellement des actions sur le marché boursier. Nous devons être très prudents, comme devraient l'être tous les investisseurs, dans la façon dont nous investissons cet argent. Nous nous familiarisons chaque jour davantage avec ce marché.

● 0935

The whole knowledge-based industry sector, and the way we're approaching it and defining it, is something I would like to ask Mr. Coffey to explain to you, because he has been really at the heart of this initiative within the Royal Bank.

The Chairman: Briefly, please, Mr. Coffey, because the time allotted to the first questioner has expired.

Mr. Coffey: I will be very brief, Mr. Chairman. Thank you.

In January 1993 our chairman, Allan Taylor, in his speech to the annual general meeting of shareholders, made reference to the importance of knowledge to our bank and, more importantly, the importance of knowledge to this country.

Royal Bank has responded to that challenge. We are working with people in the community, outside our own circle of influence, if you will, to deal with these issues.

For example, in Saskatoon we have an advisory committee consisting of the president of the University of Saskatchewan; Mr. Hutch, the president of the Saskatchewan Research Council; and small business owners involved in that market. We're doing the same thing in Kitchener—Waterloo.

I recently met with a very extensive group in Toronto, and I'm pleased to see that Mr. Abela from Ottawa is here this morning. He and a number of his colleagues are holding discussions with Royal Bank folks in terms of trying to understand how we take an idea and commercialize it.

We're doing extensive work with Dr. Fraser Mustard and the Canadian Institute for Advanced Research. We have a program involving the Institute for Advanced Research, Royal Bank and Spar Aerospace, in which we're looking at taking ideas and seeing how they move through the commercialization stage.

We believe that finding a solution to financing intellectual property is key to the economic success of this country.

Mr. Mills (Broadview—Greenwood): Mr. Galloway, I thank you and your colleagues for coming, and I want to begin by making a special note of thanks to Blair McRobie, who has been working with us for the last year on the Hill, trying to develop this discussion, this debate.

J'aimerais laisser à M. Coffey le soin de vous expliquer la façon dont nous abordons tout le secteur de l'industrie de l'information parce que c'est vraiment lui le spécialiste de la question à la Banque royale.

Le président: Je vous prie d'être bref, monsieur Coffey, car le temps imparti au premier intervenant est écoulé.

M. Coffey: Je serai très bref, monsieur le président. Je vous remercie.

En janvier 1993, notre président, M. Allan Taylor, dans un discours qu'il prononçait à l'assemblée annuelle des actionnaires, a souligné l'importance que notre banque attache à l'industrie de l'information et à l'importance que celle-ci revêt pour le pays.

La Banque royale a relevé le défi qui se présentait dans ce domaine. Nous collaborons avec des gens de l'extérieur, œuvrant dans les collectivités elles-mêmes, pour répondre aux besoins des entreprises de l'information.

Ainsi, nous avons créé à Saskatoon un comité consultatif dont font partie le président de l'Université de la Saskatchewan, M. Hutch, le président du Conseil de recherches de la Saskatchewan ainsi que des chefs de petites entreprises du secteur. Un comité semblable existe à Kitchener—Waterloo.

J'ai rencontré récemment à Toronto un groupe composé de nombreux gens d'affaires. Je suis heureux de noter la présence ici de M. Abela d'Ottawa qui appartient à ce groupe. Ses collègues et lui-même discutent avec des représentants de la Banque royale de la façon de commercialiser une idée.

De plus, nous collaborons étroitement avec M. Fraser Mustard et l'Institut canadien des recherches avancées. Cet institut, la Banque royale et Spar Aerospace étudient conjointement la façon de commercialiser les idées.

Nous sommes convaincus qu'il faut trouver une solution au financement de la propriété intellectuelle puisque la réussite économique du pays en dépend.

M. Mills (Broadview—Greenwood): Monsieur Galloway, je vous remercie ainsi que vos collègues d'avoir bien voulu comparaître devant le comité. Je tiens tout particulièrement à remercier M. Blair McRobie qui, depuis un an, joue le rôle de personne-ressource auprès de nous sur la Colline.

[Text]

From this morning's editorial, *The Globe and Mail* at this time doesn't seem to have been following this debate very closely, because they were suggesting that this has been a bank-bashing exercise. Of course that is not the case.

They've also stated that this committee has been talking about banks making more bad loans. That of course is not the case. We haven't suggested that at any time.

They also went on to say:

Nor is there any reason to make special accommodations for small business. If small firms are indeed the engine of recovery so often claimed, they can and should make it on their own.

Now, Mr. Galloway, I've listened to your remarks, and I don't hear the statement that *The Globe and Mail* is making. I've heard, from your competitors actually, that your knowledge-based funding is the best in banking, that you've taken lots of risk on simple ideas on which many other banks wouldn't.

What I need to hear from you is, first of all, a reaction to that statement by *The Globe and Mail*. Do you agree with them—at least your remarks don't suggest that—that small business should do it all on their own?

Mr. Galloway: I got up so early this morning, I haven't read *The Globe and Mail*.

Mr. Mills: It was a late night for the both of us.

Mr. Galloway: It was a late night.

We look at the small business market this way. Small business clients are personal clients as well. I think that's important for people to understand. However we segment our markets, we deal with our clients in many different areas of the bank. A small business client can have a mortgage, a safety deposit box, a Visa card. It's the total package of services that makes any client an important client in the final analysis, when we're looking at relationships and what we should do, how we should do it.

That doesn't mean, as the article suggests, that people are guaranteed credit from banks; neither does it mean they should be left alone. I think the banks have an obligation to manage risk well, to advise clients well, to be prudent in the way they lend money, and to give them alternative information, if we can, about where to get it if we can't give it to them. In that sense, I think leaving them on their own is not the answer at all, and we don't look at it that way.

Mr. Mills: For my second question, I would like to pick up on your statement that "small business...are personal clients". That's the sense I get when I talk to line managers, and when I listen to Mr. Coffey and you and see your commercials and ads. But after listening to both levels within the bank culture, it seems to me there's some kind of gap between the corporate headquarters and what's happening on the line.

[Translation]

Si l'on en juge par un éditorial qu'il fait paraître aujourd'hui, le *Globe and Mail* ne semble pas avoir suivi de très près ce débat. En effet, il laisse entendre que le comité s'est fixé comme objectif de démolir les banques. Ce n'est évidemment pas le cas.

L'éditorialiste soutient également que le comité reproche aux banques de consentir de mauvais prêts. Ce n'est évidemment pas le cas. Nous n'avons jamais laissé entendre cela.

L'éditorial poursuit ainsi:

Il n'y a aucune raison de consentir des conditions de faveur aux petites entreprises. Si, comme on le prétend généralement, les petites entreprises sont le moteur de la reprise économique, elles devraient pouvoir se débrouiller seules.

Monsieur Galloway, je vous ai écouté attentivement, et je ne vous ai pas entendu dire quoi que ce soit qui ressemble à cet éditorial. En fait, vos concurrents ont même admis que c'est votre banque qui offre le plus de financement aux entreprises fondées sur la connaissance, et que vous êtes prêts à courir beaucoup plus de risques dans ce domaine que d'autres banques.

J'aimerais d'abord savoir comment vous réagissez à l'affirmation du *Globe and Mail*. Vous n'avez certainement pas donné cette impression dans votre exposé, mais j'aimerais savoir si vous pensez effectivement que les petites entreprises devraient se débrouiller seules?

M. Galloway: Je me suis levé si tôt ce matin que je n'ai pas pu lire le *Globe and Mail*.

M. Mills: Nous nous sommes couchés très tard tous les deux.

M. Galloway: En effet.

Voici la façon dont nous abordons le marché des petites entreprises. Nous considérons d'abord que les petites entreprises sont d'abord des clients tout court. Je crois qu'il importe de le comprendre. Nous offrons toutes sortes de services à nos clients. Le client qui est propriétaire d'une petite entreprise détient aussi une hypothèque, a un coffret de sécurité ainsi qu'une carte Visa. Ce qui importe en fin de compte pour nous, c'est l'ensemble de services que nous offrons à un client et nous en tenons compte dans les décisions que nous prenons.

Contrairement à ce que laisse entendre l'éditorial, cela ne signifie pas que les gens peuvent être assurés d'obtenir du crédit des banques ni qu'il faut les laisser se débrouiller seuls. Les banques sont tenues de bien gérer les risques qu'elles prennent, de conseiller judicieusement leurs clients, de prêter prudemment l'argent qu'elles détiennent et de diriger les gens auxquels nous refusons du crédit vers les institutions susceptibles de leur en fournir le cas échéant. Il ne s'agit nullement pour nous de les laisser se débrouiller seuls.

• 0940

M. Mills: Vous venez de dire que pour vous, les petites entreprises sont des clients tout court. C'est l'impression que j'ai lorsque je discute avec des gérants de banque ou avec M. Coffey et vous-même et lorsque je vois vos annonces. J'ai cependant aussi l'impression qu'il y a un décalage entre l'attitude des gens au siège social de la banque et celle du personnel bancaire oeuvrant dans les localités.

[Texte]

I think one of the solutions that could move some of the things you're talking about today along the line would be a much more aggressive communication with middle management. So often we hear from the branch manager that he likes the idea or the proposal and the customer has been steady for 25 years, but when he puts it to the vice-president, the customer is a number and a piece of paper and it's down the tubes.

You're up top supporting the line manager. What are you doing about communicating to middle management that the line manager is responsible for implementing the bank policy that you articulate?

Mr. Galloway: I don't think we're as cut off from what's happening in the field as people believe. Having said that, I know you can sit at the top of a large bank and have information filtered. I wouldn't deny that for a minute.

Most of the credit decisions in our bank, 90% of them, are made in the unit by the people who are there. Very few are referred out. Only larger transactions leave the unit. We've been reinforcing that process in the last year quite a bit, with organizational change and a change in our whole process.

I'd like to ask Ms Papas, who is responsible for the management of business banking units in Quebec, how she would view the issue of communication from the top and from the bottom on this whole issue of how the bank is getting its message across to our people in the field.

Ms Papas: We recently went through a reorganization whereby we brought our approval right into our branches. About two months ago I had a group of those branches reporting to my department, and all credit approval was done right there.

As to the communication aspect, we hold several weekly meetings with the upper management, and then we carry smaller meetings right through our own centres. There is a problem with communicating at times because we understand different things. Our needs are different a lot of times, and those are not necessarily the needs of our clients. But we try more and more to bring the needs of those clients right up to the executives, so they in turn can take the policy and the strategy and filter it down to us.

We have different periodicals in the Quebec district that communicate all new policies and strategies right down to the field. We have our circular letters, which we review with our centres and our account managers as they come out.

If we miss anything at all, the centre managers are on hand, right at the centre, and they will answer any questions our account managers may have. There has been great improvement. I've been a line banker for the last 28 years, and I can tell you that the recent reorganization of bringing credit policy and marketing right into the branches has been very well received by our clients, and it has certainly helped the turn-around time of credit approval and problem-solving. It is now a minimum of 24 to 48 hours.

[Traduction]

A mon avis, l'une des solutions à ce problème, c'est d'améliorer les communications avec les cadres moyens. Les gérants de banque nous disent qu'ils aiment parfois l'idée d'un client qu'ils connaissent depuis 25 ans, mais que pour le vice-président, ce client n'est qu'un numéro, et son idée, une idée parmi tant d'autres.

La haute direction semble appuyer les gérants de banque qui oeuvrent dans les collectivités. Que faites-vous pour faire comprendre aux cadres moyens que ce sont eux, soit les gérants de banque, qui sont chargés de mettre en oeuvre la politique que vous établissez pour la banque?

M. Galloway: Je crois que nous savons beaucoup mieux ce qui se passe dans nos succursales que ce que les gens croient. Cela étant dit, il est vrai qu'on peut filtrer l'information qui parvient à la haute direction. Je ne le nierai pas.

La plupart des décisions touchant le crédit, soit 90 p. 100, sont prises par les gens qui oeuvrent dans les succursales. Très peu de cas sont soumis à la haute direction, sauf pour les transactions très importantes. Les changements organisationnels que nous avons adoptés au cours de la dernière année visent à renforcer cette tendance.

J'aimerais demander à M^{me} Papas qui est chargée de la gestion de la section commerciale au Québec, la façon dont elle croit que les communications se font à tous échelons de la hiérarchie bancaire.

Mme Papas: À l'issue de la réorganisation récente de nos services, la décision en matière d'approbation des prêts a été confiée à nos succursales. Il y a environ deux mois, un groupe de succursales relevaient de mon service, et toutes les décisions en matière de crédit étaient prises à ce niveau.

Pour ce qui est des communications, nous tenons plusieurs réunions hebdomadaires avec la haute direction ainsi que des réunions plus petites dans toutes nos succursales. Il est évident qu'il y a parfois des problèmes de communication. Nos besoins diffèrent parfois de ceux de nos clients. Nous essayons de plus en plus de transmettre ces besoins à la haute direction qui, à son tour, en tient compte dans les politiques et les stratégies qui nous sont transmises.

Dans le district du Québec, les nouvelles politiques et stratégies de la banque sont diffusées dans différentes publications. Nous émettons des circulaires destinées à nos centres et à nos directeurs de comptes.

En cas de besoin, les directeurs de comptes peuvent adresser leurs questions aux gestionnaires du centre. La communication entre les différents échelons s'est beaucoup améliorée. Je suis directrice de services depuis 28 ans, et je peux vous assurer que nos clients ont très bien accueilli la décentralisation des décisions en matière d'octroi du crédit, laquelle a aussi permis de réduire les délais dans l'étude des demandes. Une demande peut maintenant être approuvée en 24 ou 48 heures.

[Text]

[Translation]

• 0945

Ms Hilary Pearson (Vice-President, Corporate Planning and Organization, Royal Bank of Canada): I don't want to go on too long on this point, but I think, Mr. Mills, this is a very important question for not only this bank but any large corporation that has many clients and is trying to find the best solutions to tailor products and services to those clients in a way that maximizes effectiveness of delivery and uses the benefits of the large organization. Clearly we're a hierarchical organization, but a flat structure is what we're moving towards. The flat structure will allow us, I believe, to get to those clients more effectively and to tailor solutions for them.

Mr. Mills: In most other businesses, to get the business you have to go out and knock on doors. You have to sell; you have to go out and visit the client. Is it a practice of your bank to encourage your loan officers or your people to go out and visit your accounts and try to hustle business or encourage them on added services you may provide?

Mr. Galloway: We'll ask the practitioner.

Ms Papas: That is a very good question, and thank you for giving me the opportunity to reply to it.

Mr. Mills: I just need a short answer.

Ms Papas: Definitely. We visit our customers at least once or twice a year. We will visit our clients when they call us, when they have a need. We would like to be on site to see them in their place of work, to see how they operate, how they manage. We do go out and solicit new business, absolutely.

Mr. Schmidt (Okanagan Centre): I want to compliment you on two things. Number one is the material you gave us in advance. I wish I'd had more time to study it in detail. It didn't get there soon enough. I want to compliment you as well for your representation in terms of the restructuring physically present right here. I think it's very demonstrative of the kind of thing you're talking about.

The kind of question I have is to demonstrate this in the real world, in terms of actually doing the business. It's one thing having the people in place, but you have to translate it into actual preparation and presentation.

I'd like to ask my first question in the area of competition. I think you indicated that the customer complaints bother you, and that competition will help take care of that in the future. The other aspect of competition comes out of the initial public offerings that you do through RBC Dominion Securities. The suggestion that I think you, Mr. Galloway, made earlier was that you have established a recapitalization of this capital corporation, which is essentially a venture capital operation within the bank of \$125 million. I think you said, if I remember correctly, that the companies coming in with this venture capital will eventually end in the initial public offering sector.

What sort of competition is it when a venture capital section of your bank finances a business and then goes over to its subsidiary branch and says, well, now you're going to initial public offering?

Mme Hilary Pearson (vice-présidente, Planification et organisation, Banque royale du Canada): Je ne veux pas m'attarder trop longtemps là-dessus, mais je pense, monsieur Mills, qu'il s'agit là d'un aspect très important non seulement pour notre banque mais aussi pour toute grande société comptant de nombreux clients et qui cherche à offrir des produits et services sur mesure tout en optimisant l'efficacité de la prestation et en mettant à profit les économies d'échelle. Nous avons manifestement une structure hiérarchique pyramidale, mais nous visons une structure plate qui devrait nous permettre, je pense, de servir plus efficacement ces clients et d'adapter les solutions à leurs besoins.

M. Mills: Dans la plupart des autres secteurs d'activité, il faut aller frapper aux portes et chercher les clients. Il faut vendre, sortir et aller voir le client. Avez-vous coutume, dans votre banque, d'encourager vos agents de prêts de sortir, d'aller voir les clients, pour signer avec eux des contrats ou les encourager à utiliser les divers services que vous offrez?

M. Galloway: Nous allons demander aux intéressés de répondre directement.

Mme Papas: C'est une excellente question et je vous remercie de me donner l'occasion d'y répondre.

M. Mills: Une courte réponse suffira.

Mme Papas: Certainement. Nous allons voir nos clients au moins une ou deux fois par an. Nous allons chez eux lorsqu'ils nous appellent, lorsqu'ils ont besoin de quelque chose. Nous aimons bien pouvoir constater sur le lieu de travail comment ils fonctionnent, comment ils gèrent. Nous allons sur place et nous faisons du démarchage, absolument.

M. Schmidt (Okanagan-Centre): Je veux vous féliciter pour deux choses. Premièrement, il y a la documentation que vous nous avez fournie au préalable. J'aurais voulu avoir plus de temps pour l'étudier en détail mais je ne suis pas arrivé assez tôt. Je tiens à vous féliciter également de la composition de votre délégation, qui témoigne bien de la restructuration en cours dont vous avez parlé.

Ma question porte sur l'application concrète de ces principes. C'est une chose que de mettre en place un structure et des postes, c'en est une autre que de faire les choses concrètement.

Ma première question portera sur la concurrence. Vous avez dit que les doléances exprimées par les clients vous inquiètent et que la concurrence devrait régler ce problème à l'avenir. L'autre aspect de la concurrence intéresse les émissions initiales d'actions que vous proposez par l'intermédiaire de RBC Dominion Valeurs mobilières. Vous avez indiqué, je pense, monsieur Galloway, que vous avez recapitalisé à hauteur de 125 millions de dollars cette société de capitaux de risque affiliée à la banque. Si je me souviens bien, vous avez dit que les entreprises qui bénéficient de ces capitaux de risque finissent en général par émettre des actions sur le marché.

Quelle sorte de concurrence y a-t-il lorsque la division des capitaux de risque de votre banque finance une entreprise et dit ensuite à sa filiale de procéder à l'émission initiale d'actions?

[Texte]

Mr. Galloway: We don't practise tied selling. Because of the way the financial system has been deregulated in this country, we have the good fortune to offer a full range of financial services under the umbrella of the Royal Bank. That's one of the strengths of the Canadian system. The Americans envy what's happened here, and we have a great model.

That doesn't mean our clients are forced to deal with other parts of the organization. In fact, we deal with ourselves and our subsidiaries at arm's length in a remarkable fashion. The way we refer business, the way we deal with each other is really quite professional, in my view. We're not going to refer a client to RBCDS unless RBCDS can do the best job for the client.

The facts are that in the marketplace there's enough competition on the investment banking side for that business that you'll rarely see an IPO done with one investment dealer. I don't think it's in the interests of the marketplace to see that happen. Those are shared risks. The disclosure has to be good. Ultimately we're talking about investors buying securities, and I think that process requires good disclosure, a good process for making decisions. I think we have a good one.

Mr. Coffey: Perhaps I could just add a couple of comments, Mr. Schmidt, to what my colleague has said. A lot of clients would say we don't want the other part of the organization involved in this transaction. The client will decide in the final analysis what he or she wishes to be done with their business.

Mr. Schmidt: Mr. Chairman, the point that I think we have to recognize is this. I certainly accept that your statement is an accurate one. I am wondering, however, whether there could be an implied or perhaps a personal feeling that the person who gets the initial financing through your capital venture operation feels that because it has been really kind to them, has been really good to them, gave them the chance to go, maybe they're obligated now to go over to your other subsidiary group and go through the IPO with them.

Mr. Galloway: The answer to that is no.

Mr. Coffey: No obligation.

Mr. Schmidt: There's no obligation, I am sure. You wouldn't ever admit one, I am sure, but would the clients perhaps ever feel they should do this?

Mr. Galloway: There is enough competition today that I don't think those things happen.

Mr. Schmidt: May I pursue the competition one step further? According to your annual report, if I read it correctly, most of your lending actually is in residential mortgages and other mortgages. That is by far the major proportion of the loaning that you do. In the past there has been a lot of this loaning done through insurance companies, trust companies and institutions of that kind. You have now captured, I think, first of all the ownership of trust companies, and most recently the

[Traduction]

M. Galloway: Nous ne faisons pas de ventes liées. Grâce à la déréglementation du secteur financier dans notre pays, nous avons la chance de pouvoir offrir tout l'éventail de services financiers sous un même toit. C'est l'une des forces du système canadien. Les Américains nous l'envient, c'est un excellent modèle.

Cela ne signifie pas que nos clients sont obligés de passer par les autres divisions de l'organisation. D'ailleurs, les transactions entre nous-mêmes et nos filiales se font avec un degré remarquable d'indépendance. La façon dont nous nous renvoyons les clients, les relations entre nous-mêmes, revêtent un très haut degré de professionnalisme, à mon sens.

Nous n'allons pas renvoyer un client à RBC Valeurs mobilières sans être convaincus que c'est cette dernière qui est la mieux en mesure de servir le client. La concurrence est assez vive dans le secteur des services bancaires d'investissement que l'on voit rarement une émission initiale d'actions se faire par l'intermédiaire d'un seul courtier en valeurs mobilières. Une telle situation est d'ailleurs contraire aux intérêts du secteur et du marché. Il s'agit de risques partagés et la communication des renseignements doit être sans faille. Ce sont en fin de compte les investisseurs qui achètent les valeurs mobilières et ce processus exige une communication sans faille, un bon processus de prise de décision. À mon avis, c'est ce qui existe chez nous.

M. Coffey: Monsieur Schmidt, j'aimerais ajouter quelques mots à ce que mon collègue vient de dire. Quantité de clients disent qu'ils ne veulent pas que l'autre élément d'organisation intervienne dans la transaction qui les occupe. C'est le client qui décide, en dernière analyse, ce qu'il veut pour son entreprise.

M. Schmidt: Monsieur le président, il faut tout de même voir une chose. Je ne conteste pas du tout ce que vous avez dit. Cependant, je me demande si le client qui a obtenu le financement initial par le biais de votre division de capitaux de risque ne se sent pas une obligation implicite, subjective, de passer par votre autre filiale pour procéder à l'émission d'actions initiales, se sent obligé d'exprimer quelques reconnaissances.

M. Galloway: La réponse est non.

M. Coffey: Aucune obligation.

M. Schmidt: Je suis sûr qu'il n'y a aucune obligation. Vous ne reconnaîtrez jamais qu'il puisse y avoir une obligation, j'en suis sûr, mais le client ne se sent-il pas plus ou moins tenu de le faire?

M. Galloway: Je pense que le degré de concurrence aujourd'hui est suffisant pour que ce genre de chose n'arrive pas.

M. Schmidt: Pourrais-je aller un pas plus loin pour ce qui est de la concurrence? Selon votre rapport annuel, si je saisis bien, la plupart des crédits que vous accordez prennent la forme d'hypothèques résidentielles et d'autres hypothèques. Les hypothèques représentent de loin le plus grand volume de vos prêts. Par le passé, ce genre de prêt était accordé surtout par les compagnies d'assurance, les compagnies de fiducie, les établissements de cette sorte. Vous semblez maintenant avoir

[Text]

[Translation]

purchase of an insurance company, so that now in effect you have decreased the competition that exists within the mortgage market. It is now within the Royal Bank as a banking institution, or the insurance company as a subsidiary of the bank, and then also within the trust company business.

Mr. Galloway: We don't own an insurance company. On the issue of the Royal Trust and their mortgage business coming into the Royal Bank, our combined market position in residential mortgages in Canada is about 17%, I believe, and that is not a dominant share of the market. I think the personal mortgage client in this country has a marvellous selection from a range of financial institutions. We hope to be the best, but we struggle constantly to improve our product offering. I think the question of what constitutes too large a share is not a concern to us today. We'd like more.

Mr. Schmidt: I am sure that is right, and if I were your president I think I would say exactly the same thing. I think that is the nature of business and I think I would want to do that. I really want to encourage you as well to do the sort of thing that you are talking about in your most recent ad campaign where you say: "We have become the largest bank, one customer at a time". I really like the line.

Mr. Galloway: Are you a customer?

Mr. Schmidt: No, I am not a customer. I was at one time but became thoroughly disenchanted with... I am one of those customers of yours who complained to the point where he actually decided to terminate the relationship with the bank, which is exactly what I did. I am very happy to see that apparently now there is a shift and a change, and I would certainly encourage you to do that because that was not my experience when I dealt with your bank.

Mr. Galloway: We have to acknowledge that we can always get better; we are not claiming to be perfect and I think that is a mind-set within any organization. Our people don't want to be perceived as other than the best. They want to work for the leader. There is a certain pride that goes with that. When we lose business and we have customer complaints, we have unhappy people within our own organization. I can assure you that's true.

Mr. Schmidt: I would now like to refer to the other part, which I was really intrigued with, that 45% of small businesses with the Royal Bank do not borrow money but look to you and your service sector for helpful advice and financial assistance, the advisory type thing. I would like you to explain that a little more fully because I think that is a most intriguing observation.

Mr. Galloway: Charlie, would you like to fill in some details?

capturé ce marché, d'abord par le rachat de compagnies de fiducie puis, plus récemment, par le rachat d'une compagnie d'assurance, si bien qu'il en a résulté une diminution de la concurrence qui existait sur le marché hypothécaire. Tout cela est maintenant coiffé par la Banque royale, en tant qu'établissement bancaire, par le biais de la compagnie d'assurance et des compagnies de fiducie qui sont devenues ses filiales.

M. Galloway: Nous ne possédons pas de compagnie d'assurance. Pour ce qui est du rachat de Trust Royal et de son activité hypothécaire, notre part combinée du marché des hypothèques résidentielles du Canada est d'environ 17 p. 100, je crois, c'est-à-dire que nous sommes loin d'une part dominante. Je pense que le client qui recherche un prêt hypothécaire personnel dans notre pays, dispose d'un merveilleux éventail de choix. Nous espérons pour le mieux, mais nous nous efforçons sans cesse d'améliorer nos produits. Je pense que le risque d'accaparer une part trop grande du marché n'est pas notre sujet de préoccupation aujourd'hui. Nous aimerions l'augmenter.

M. Schmidt: Je n'en doute pas, et si j'étais votre PDG, je dirais exactement la même chose. C'est la loi du marché et j'en ferais autant. Je veux vraiment vous encourager aussi à faire le genre de choses dont vous vous faites gloire dans votre récente campagne publicitaire, avec votre slogan «Nous sommes devenus la plus grosse banque un client à la fois». J'aime bien.

M. Galloway: Êtes-vous un client?

M. Schmidt: Non. Je l'ai été jadis mais j'ai été totalement dégoûté par... Je suis l'un de ces clients de votre banque qui se sont plaints jusqu'au moment où ils ont décidé de fermer leur compte, et c'est exactement ce que j'ai fait. Je suis très heureux de voir qu'apparemment les choses changent et je vous encourage très certainement à continuer, car mon expérience avec votre banque n'était pas très heureuse.

M. Galloway: Il est toujours possible de s'améliorer; nous ne prétendons pas être parfaits, toute notre culture d'entreprise est bâtie là-dessus. Nos employés ne veulent pas être perçus autrement que comme les meilleurs. Ils veulent travailler pour la première banque du pays. Cette position de chef de file s'accompagne d'une certaine fierté. Lorsque nous perdons des clients, lorsque nous avons des clients qui se plaignent, nous avons du personnel malheureux chez nous. Je peux vous assurer que c'est vrai.

M. Schmidt: J'aimerais maintenant aborder un autre chiffre qui m'intrigue vraiment, à savoir que 45 p. 100 des petites entreprises clientes de la Banque royale n'empruntent pas, mais s'adressent à vous pour vos services et vos conseils. J'aimerais que vous nous expliquiez cela un peu plus en détail, car c'est vraiment quelque chose qui m'a frappé.

M. Galloway: Charlie, pourriez-vous donner quelques détails?

[Texte]

[Traduction]

● 0955

Mr. Coffey: During the very difficult recessionary period we've gone through we have seen our small business deposit base skyrocket. Small business people, with their retained earnings, have been depositing those retained earnings in the Royal Bank. So we move away from the lending side of the balance sheet and provide investment advice and various forms of deposit through the Royal Bank group.

A lot of small business people look to us for what I would describe as productivity improvement mechanisms such as Ca\$hTouch, which my colleague referred to earlier. As a small business person you can tap into your bank account and move funds around using a touchtone telephone. For example, you can have an automated payroll. A whole myriad of products are designed on the non-lending side of the balance sheet.

These save small business people, men and women, time and money. Over the years the deposit side at our bank has shown remarkable growth, which to us reflects the confidence of small business people in our organization. It's as simple as that, Mr. Schmidt.

Mr. Ianno (Trinity—Spadina): Thank you very much for appearing.

Your activity in the small business sector is certainly improving, as it is in most banks, and we appreciate that. What I am looking at is your ratio in terms of small business loans versus large business loans. If I read correctly, it's \$7.4 billion for small and medium-sized businesses and \$33.5 billion to large businesses.

As you may be aware, the CIBC had \$8 billion versus \$25 billion, the Bank of Montreal had \$5 billion to \$10 billion for small to large, and the Bank of Nova Scotia had \$3.5 billion to \$15.6 billion. Why is the small business loan side so small? If you agree small business is viable and it's worth attaining, why is it so small?

Mr. Galloway: As this committee has probably discovered in a number of the presentations, there is an issue of accuracy and consistency of data. Quite frankly, it drives us a little bit crazy as well. The categorization of what's in the large business category can in fact be different here. In this business loan category we have got advances to companies outside Canada that are part of large business. Our mix of business can change from bank to bank, depending upon the amount we're doing outside Canada.

For me the key number to concentrate on here is really the market share the institution has, which is represented by the \$10.5 billion and \$7.4 billion. Our measure of success is how dominant we are in a market positioning sense against the small end. There's no suggestion here we are not lending money to small businesses to hold back credit for large. I can guarantee you that is not true.

Mr. Ianno: I'm sorry, but I'm going to try to put it in a nice way. Considering you are probably double the size in assets compared to some of the other banks, that skews the numbers even more so. When you take into account commercial real

M. Coffey: Pendant la période de récession très difficile que nous avons traversée, nous avons vu les dépôts des petites entreprises grimper en flèche. Beaucoup de petits entrepreneurs sont venus déposer leurs bénéfices non répartis à la Banque royale. Donc, dans notre bilan, la partie crédit perd de sa prépondérance au profit des conseils d'investissements et des diverses formes de dépôts qu'offre le groupe Banque royale.

Quantité de petites entreprises se tournent vers nous pour ce que je qualifierais nos mécanismes d'amélioration de la productivité, tel que InfoTouche, dont mon collègue a parlé tout à l'heure. Le petit entrepreneur peut accéder à son compte en banque et déplacer des fonds au moyen d'un téléphone à touches. Par exemple, on peut avoir un service automatique d'établissement de feuilles de paie. Nous offrons toute une myriade de produits qui renforcent la colonne non-crédit de notre bilan.

Ces produits permettent aux petits entrepreneurs, hommes et femmes, d'économiser du temps et de l'argent. Au fil des ans, le volume des dépôts dans notre banque a connu une croissance remarquable, ce qui traduit à nos yeux la confiance que les petites entreprises font à notre organisation. C'est aussi simple que cela, monsieur Schmidt.

M. Ianno (Trinity—Spadina): Merci beaucoup d'être venus.

Votre activité dans le secteur de la petite entreprise est manifestement en expansion, comme dans les autres banques, et nous en avons conscience. Je suis en train de regarder le rapport entre vos prêts à la petite entreprise et vos prêts aux grandes entreprises. Si je lis bien, il s'agit de 7,4 milliards de dollars pour les petites et moyennes entreprises, et 33,5 milliards de dollars aux grandes entreprises.

Comme vous le savez peut-être, les chiffres correspondant à la CIBC sont de 8 milliards et 25 milliards, à la Banque de Montréal, de 5 milliards de dollars et 10 milliards de dollars, et à la Banque de Nouvelle-Écosse, de 3,5 milliards de dollars et 15,6 milliards de dollars. Pourquoi cette proportion est-elle si faible? Si vous convenez que la petite entreprise est viable et mérite d'être servie, pourquoi cette proportion est-elle si faible?

M. Galloway: Comme votre comité s'en est sans doute rendu compte au fil des témoignages, il y a un problème de cohérence et d'exactitude des données. Très franchement, nous aussi cela nous irrite. La classification entre grandes entreprises et petites et moyennes entreprises peut différer. Dans cette catégorie des prêts aux entreprises figurent des avances à des compagnies étrangères qui sont de grosses sociétés. Le rapport des crédits aux petites et aux grandes entreprises varie de banque à banque, selon le volume des prêts consentis à l'étranger.

Pour moi, le chiffre clé à considérer est la part du marché d'une banque, que représente les 10,5 milliards de dollars et les 7,4 milliards de dollars. La mesure de notre succès est notre part du marché de la petite entreprise. En effet, nous n'allons pas priver de crédits les grandes entreprises pour prêter davantage aux petites. Je peux vous garantir que ce n'est pas le cas.

M. Ianno: Désolé, je vais essayer d'enrober un peu ce que je veux dire. Sachant que vous avez un actif probablement double de celui des autres banques, cela déforme un peu les chiffres. Si l'on tient compte de vos prêts immobiliers

[Text]

[Translation]

estate loans—I don't know what the percentage is—and when you also take into account the different definitions you indicated, you'd define small business as under \$5 million sales or 50 employees whereas the Bank of Montreal did \$500,000 on their numbers of \$5 billion compared to yours at \$5 million and at \$7.4 billion. If we use \$1 million, would you know what the number would be per million or \$500,000 on the small business loan side, and how does that change with your \$7.4 billion?

Mr. Coffey: Mr. Ianno, before answering that question directly, and to your comment, Mr. Chairman, I would like to say the importance of the SME community to us is critical. I would tell you we have \$25 billion in loans to the SME community in Canada.

• 1000

For definition purposes, Mr. Ianno was quite right, small businesses for purposes of these statistics are defined as those companies with sales of \$5 million or below, 50 employees or fewer, and loans of \$1 million and below.

As my colleague Bruce indicated, there is an issue with statistics. Mr. Chairman, with your permission, I would propose that we offer some assistance to this committee and perhaps to the regulator in coming to grips with the inconsistency in the data. This is to ensure that before you write your final report, you are very comfortable that you are comparing apples to apples. We would be very delighted to take on that task and work with your colleagues and assistants.

But our definition of small business is as I described it to Mr. Ianno.

Mr. Ianno: Where do you get the \$25 billion? I'm sorry.

Mr. Coffey: There's not a good hard definition for the SME market, but you can look at employees. The research that was done by John Baldwin, the economist, who tabled his report in January of this year—a number of you would have seen the Statistics Canada report *Strategies for Success*—reached out to those companies in Canada with employees of 500 or fewer. I think that's a bit on the high side. I would look at SMEs with 100 employees or fewer and sales of \$50 million. That again is a bit on the high side, but there's no firm definition on that as yet.

Mr. Ianno: That was SMEs?

Mr. Coffey: Yes, SMEs, and based on that measurement the Royal Bank has \$25 billion in loans.

Mr. Ianno: That's a bit high. I guess when you consider that there are 2 million small and medium-sized businesses and a million of them are almost self-employed, then if you take the small business sector, which aside from the medium-sized—

Mr. Coffey: Mr. Baldwin's research indicated that the average sales of companies responding to the survey was \$6.6 million. So I would agree with your comment that—

commerciaux—je ne sais pas quel pourcentage ils représentent—de même que les différentes définitions que vous avez indiquées, vous définissez la petite entreprise comme ayant un chiffre d'affaires inférieur à 5 millions de dollars ou au plus 50 employés, alors que la Banque de Montréal la définit comme ayant un chiffre d'affaires inférieur à 500 000\$. Néanmoins, son chiffre de prêts est de 5 milliards de dollars, comparé aux vôtres à 5 millions de dollars et 7,4 milliards de dollars. Si l'on prend un million de dollars ou 500 000\$ comme plafond de chiffre d'affaires pour être qualifié de petite entreprise, qu'advient-il de votre chiffre de 7,4 milliards de dollars?

M. Coffey: Monsieur Ianno, avant de répondre directement à la question, ainsi qu'à votre remarque, je dirais, monsieur le président, que les PME représentent un volet essentiel de notre activité. Je peux vous dire que nous avons pour 25 milliards de dollars de crédits aux PME au Canada.

Pour ce qui est de la définition, M. Ianno avait tout à fait raison, aux fins de ces statistiques, nous définissons la petite entreprise comme ayant un chiffre d'affaires de 5 millions de dollars ou moins, 50 employés ou moins, et des prêts de 1 million de dollars ou moins.

Comme mon collègue Bruce l'a fait remarqué, il y a un problème de statistiques. Monsieur le président, avec votre autorisation, j'aimerais aider votre Comité et peut-être l'autorité réglementaire à s'y retrouver dans ces chiffres disparates. Il s'agit de bien s'assurer que vous compariez des pommes à des pommes au moment de rédiger votre rapport final. Nous serions ravis de nous attaquer à cette tâche et de travailler avec vos collègues et vos assistants.

Mais notre définition de la petite entreprise est bien telle que je l'ai décrite à M. Ianno.

M. Ianno: D'où tirez-vous ce chiffre de 25 milliards de dollars? J'aimerais quand même le savoir.

M. Coffey: Il n'y a pas de définition uniforme du marché des PME, mais on peut prendre les chiffres des effectifs. La recherche qui a été faite par l'économiste John Baldwin, qui a déposé son rapport en janvier dernier—un certain nombre d'entre vous auront peut-être vu le rapport de Statistique Canada intitulé *Les stratégies du succès*—prenait comme base les entreprises ayant un effectif inférieur à 500. Je pense que c'est un plafond un peu élevé. Je considère plutôt qu'une petite entreprise a plutôt un effectif de 100 employés ou moins et un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions de dollars. Encore une fois, c'est un peu élevé, mais il n'y a pas de définition ferme encore.

M. Ianno: C'était la catégorie des PME?

M. Coffey: Oui, et sur cette base la Banque royale leur a accordé des crédits de 25 milliards de dollars.

M. Ianno: C'est un peu élevé. Si l'on songe qu'il y a près de deux millions de petites et moyennes entreprises, dont un million n'emploient que leur propriétaire, le secteur de la petite entreprise, qui est à distinguer des entreprises moyennes. . .

M. Coffey: La recherche de M. Baldwin indiquait que le chiffre d'affaires moyen des entreprises ayant répondu à l'enquête était de 6,6 millions de dollars. Je suis donc d'accord pour reconnaître que. . .

[Texte]

Mr. Ianno: Let me change the question slightly. What would you do to increase? Do you feel there's a need to increase the number of small businesses, and what would you feel comfortable with?

It is not, as *The Globe and Mail* tries to say, that we're here to try to tell you to do more bad loans. If anyone was suggesting that small businesses are bad loans, then I think we would find that nobody would be lending to small businesses. So *The Globe and Mail* can try all they want, but I don't think they are paying attention to what this committee is trying to do.

Mr. Galloway: As best we can, we track market share data by market segment right across the board in Canada, right down to the retail market as well. The question isn't how much we want them to be, but what position we want in market share terms against the industry as the economy grows and as the market grows.

This 25% that we've been looking at for some time in terms of market share is a number that we feel is representative of the presence we have physically in Canada and the success we've had against this market. In any market, if your share is too high or too low, whether it's small business, foreign exchange, whatever, there's generally a reason for it that can either be good or bad.

I think the consistency we have in this number, and the desire to gradually grow it over time, is a testament to the way we have managed ourselves in the small business market to date.

Mr. Ianno: So you believe 25% is an appropriate figure?

Mr. Galloway: I'm not including in there the commercial mortgage portfolio of the Royal Trust, because that would distort the base too. Eventually as we see more consolidation taking place within the industry between banks, trust companies, and whatever, this data is going to have to be re-examined and looked at in a different way.

With the way the base looks today, we think that market share is an appropriate target for the Royal Bank.

The Chairman: Thank you, Mr. Galloway.

Monsieur Rocheleau, s'il vous plaît.

M. Rocheleau: Je voudrais vous poser une question que j'ai posée aux autres banques qui ont comparu et qui est un peu délicate.

Dans le cadre de mes fonctions antérieures au gouvernement du Québec, je travaillais auprès d'entreprises en difficulté. Il y a une pratique que j'ai rencontrée à quelques reprises dans ma carrière et que j'ai toujours trouvée un peu spéciale. C'est celle qui permet à la banque, quand elle constate qu'une entreprise est en difficulté, de mandater une firme comptable pour aller examiner les livres de la société en difficulté pour voir si les garanties de la banque sont toujours bien protégées, ce qui entraîne des honoraires qui doivent être assumés par le client qui est déjà en difficulté.

[Traduction]

M. Ianno: Permettez-moi de reformuler légèrement la question. Que feriez-vous pour augmenter les montants? Pensez-vous qu'il est nécessaire d'augmenter le volume des crédits aux petites entreprises, et quel serait le volume qui vous paraîtrait convenable?

Il ne s'agit pas pour nous, comme l'insinue le *Globe and Mail* de vous inciter à accorder davantage de prêts à haut risque. Si effectivement les petites entreprises représentaient un gros risque, je pense que personne ne voudrait leur faire crédit. Le *Globe and Mail* peut donc dire tout ce qu'il veut, mais je ne pense pas qu'il prête vraiment attention à ce que notre Comité cherche à faire.

M. Galloway: Nous faisons de notre mieux pour répertorier les parts de marché, segment par segment, à travers tout le Canada et ce jusqu'au niveau du détail. La question n'est pas de savoir quel volume nous souhaitons atteindre, mais quelle part de marché nous souhaitons obtenir, au fur et à mesure de l'expansion de l'économie et du marché.

Cette part de marché de 25 p. 100 que nous visons depuis quelque temps nous paraît représentative de notre présence physique au Canada et de la réussite que nous obtenons dans ce créneau. Dans tout marché, si votre part est trop élevée ou trop faible, qu'il s'agisse de la petite entreprise, du change, n'importe quoi, il y a généralement une raison qui peut être bonne ou mauvaise.

Je pense que la constance de ce chiffre, et notre volonté de le voir augmenter avec le temps, témoigne bien de la qualité de notre gestion jusqu'à présent dans le marché de la petite entreprise.

M. Ianno: Vous pensez donc que 25 p. 100 est un chiffre approprié?

M. Galloway: Je n'y englobe pas le portefeuille des hypothèques commerciales du Trust Royal, car cela fausserait les chiffres aussi. Au fur et à mesure que l'on verra les regroupements d'activités entre banques, compagnies de fiducie, etc., ces données devront être réexaminées et évolueront.

Mais dans la situation actuelle, nous pensons que cette part de marché représente un objectif approprié pour la Banque royale.

Le président: Je vous remercie, monsieur Galloway.

Mr. Rocheleau, please.

Mr. Rocheleau: I would like to ask you a question which we have put to the other banks that have appeared before us and which is bit delicate.

In my previous career with the Government of Quebec, I worked with floundering businesses. I have encountered a quite frequent practice and which I have always found rather disturbing. It's the practice that allows the bank, when it sees that a business is in bad shape, to ask an accounting firm to go through the books of the company to see if the banks collateral is still well protected, which gives rise to fees which have to be paid by the business which is already teetering.

Do you think this is a normal practice, when you know that the business is already having difficulties and that the accounting firm comes in at the request of the bank in order to protect the bank's interest?

Trouvez-vous que cette pratique est normale, compte tenu que cette entreprise est déjà en difficulté et que la firme comptable intervient à la demande de la banque pour protéger les intérêts de la banque?

[Text]

Mr. Galloway: For the most part we try to resolve client issues without bringing in third parties to assist. When we do, I think the emphasis is always not only on helping the bank protect its interest but also helping the clients discover other alternatives to restructuring their own financing.

Having a third party do that—work with a client to develop a business plan, to restructure the company—is in everybody's interests. If there is a fee to be paid, unfortunately the reality is that the client pays for it.

It is a service to the client. We don't do it all the time. When we have troubled situations, we do. It is a good process. These firms bring professional advice that's good for the bank and the client.

Charlie, you may wish to comment.

Mr. Coffey: It's bang on, exactly. I agree totally with what my colleague has said.

M. Rocheleau: Oui, mais ayant vécu cela, je sais que les plans de redressement se font souvent par l'intervention du gouvernement; vous y participez avec un tiers qui s'appelle un consultant et qui fait un diagnostic et ensuite un plan de redressement.

Dans le cas qui nous occupe, soit l'intervention d'un mandataire à la demande de la banque, il s'agit de protéger les intérêts de la banque. Le mandataire s'accapare souvent des comptes à recevoir pour mieux protéger l'intérêt de la banque dans l'immédiat. C'est cela qui est le vécu. Au bout de la ligne, l'entreprise en difficulté doit assumer ces honoraires.

Je mets en doute la moralité de cela et je me demande s'il n'y a pas là un conflit d'intérêts et un abus de pouvoir.

Mr. Galloway: I think the way we look at it is that if the client can survive, we have another client. There are an awful lot of companies that get into trouble that will one day have successful businesses again. Our clients have long memories. We know that. If we annoy them, if we don't treat them well, if we're seen to be taking advantage of the situation, we will lose their business.

There's more of a check and balance in our system in dealing with these issues than people may realize. There are times when there's no question that a client has legitimate complaints; the banks may not treat them as fairly as they should be treated. I can't deny that will happen. When we have 100,000 borrowing clients across the country, we're going to have a number we don't handle well. For the most part we're only as good as our reputation over a period of time.

That 24% to 25% market share is a very key indicator of how well we've done in the past. We know most clients will come back and want banking services personally or through other enterprises in the future.

We're not here to drive our clients away.

Mr. Coffey: Mr. Chairman, I would like to add one brief comment to what my colleague said. The stated objective of the Royal Bank in all these situations, in dealing with problem accounts, is to create a survivor. We are in the business of keeping people in business, not encouraging their exit.

Mr. Discepola (Vaudreuil): Thank you for your presentation. I've heard and received presentations from the four major banks. I'm very impressed with the quality of the material presented to us.

[Translation]

M. Galloway: Dans l'ensemble, nous essayons de résoudre les difficultés des clients sans faire intervenir de tierces parties. Lorsque nous le faisons, il s'agit non seulement de protéger les intérêts de la banque mais également d'aider le client à trouver d'autres options de restructuration de son financement.

Il est dans l'intérêt de tout le monde qu'une tierce partie le fasse—travailler avec le client pour élaborer un plan d'entreprise, restructurer la société. S'il y a des honoraires à payer, malheureusement c'est effectivement le client qui paie.

C'est un service au client. Nous ne procédons pas ainsi chaque fois. Lorsqu'il y a des situations compliquées, nous le faisons. C'est une bonne chose. Ces entreprises offrent des services professionnels qui sont utiles à la banque et au client.

Charlie, vous voulez peut-être ajouter quelque chose.

M. Coffey: C'est exactement cela. Je suis tout à fait d'accord avec ce que mon collègue vient de dire.

Mr. Rocheleau: Yes, but having had first hand experience with this, I know that recovery plans are often developed at the initiative of government; you bring in a third party who is called a consultant to do a diagnostic and to develop a recovery plan.

However, in your case, that is the intervention of an agent at the bank's request, the aim is to protect the interests of the bank. The agent very often seizes accounts receivable to better protect the immediate interest of the bank. This is what happens in real life. In the end, it is the floundering business that has to bear the cost.

I question the ethics of this and I wonder if there's not in this a conflict of interests and an abuse of power.

M. Galloway: Je pense que nous voyons les choses ainsi: si le client survit, nous avons un autre client. Nous avons beaucoup d'entreprises en difficulté qui, un jour, retrouveront la prospérité. Nos clients ont la mémoire longue. Nous le savons. Si nous les ennuyons, si nous les traitons mal, si nous semblons profiter de leurs difficultés, nous allons les perdre comme clients.

Il y a davantage de freins et contre-poids dans ce système que les gens ne le pensent. Il arrive certainement qu'un client ait des doléances légitimes, que la banque ne le traite pas comme il faudrait. Je ne peux pas le nier. Si nous avons 100 000 clients débiteurs dans tout le pays, il y en a un certain nombre qui ne seront pas aussi bien servis qu'il le faudrait. Dans l'ensemble, c'est la réputation que nous nous faisons avec le temps qui détermine notre réussite.

La part de marché de 24 à 25 p. 100 est un très bon indicateur de notre réussite passée. Nous savons que la plupart des clients reviendront chez nous et nous confieront leurs comptes bancaires personnels ou par d'autres entreprises.

Notre but n'est pas de faire fuir le client.

M. Coffey: J'aimerais ajouter une remarque à ce que mon collègue a dit, monsieur le président. Le but déclaré de la Banque royale dans tous ces cas d'entreprises en difficulté, c'est de créer un survivant. Notre rôle est de maintenir l'entreprise en vie, et non de la tuer.

M. Discepola (Vaudreuil): Je vous remercie de votre exposé. J'ai entendu et lu ceux des quatre grandes banques et je suis très impressionné par la qualité de ce que vous avez soumis.

[Texte]

I took time to read yours last night. Even hearing your presentation today, I'm wondering if we really understand what the role of this committee is, or what are the more important issues facing small and medium-sized businesses.

I listened with great interest to your presentation. I commend your bank as well as all the other banks for responding to many of the needs of business. The one concern I have as a small business person myself has to do with what we categorize as access to small business.

In hearing your responses to some of the questions from my colleagues and in listening to your presentation, I'm wondering whether all banks and all large lending institutions really understand what the true needs of a small businessperson are.

[Traduction]

J'ai pris le temps de lire votre documentation hier soir. Même en écoutant votre exposé aujourd'hui, je n'ai pu m'empêcher de me demander si tout le monde comprend bien le rôle de notre comité et quels sont les principaux problèmes auxquels les petites et moyennes entreprises sont confrontées.

J'ai écouté votre intervention avec beaucoup d'attention. Je félicite votre banque, ainsi que toutes les autres, de répondre à bon nombre des besoins des entreprises. Ma préoccupation, en tant que chef de petite entreprise moi-même, concerne ce que nous appelons l'accès aux petites entreprises.

En écoutant vos réponses à certaines des questions de mes collègues et votre exposé, je me suis demandé si toutes les banques et tous les grands établissements de crédit comprenaient bien la nature véritable des besoins d'une petite entreprise.

• 1010

On page 3 of your own small and large loans brochure, where you indicate the mix of outstanding loans between and large businesses...in your presentation you stated that 45% of small businesses don't even require access to capital. The real mandate of this committee is how we get that access to capital that those small business people want. So 45% of these businesses aren't even concerned.

But the startling fact comes when you look at the business owners who require up to a certain amount. You've hit the nail on the head when you state that 90% of your own small businesses do require access to capital, but less than \$200,000. So when I hear numbers bandied about of public share offerings, most of your small business people aren't concerned about that. I don't want to sound as though I'm bashing banks again, because I feel you have a fantastic marketing approach, but are you getting home the message to small and medium-sized businesses?

There was a survey and a testimony in this committee on March 9...an article in one of the newspapers said that out of 100 bank managers surveyed, 80 had never heard of the Small Businesses Loans Act. These are bank managers at the local level in testimony before this committee.

What percentage and amount of personal guarantees are required between the mixes of your definitions of small businesses versus large businesses?

Mr. Coffey: The important voice to the Royal Bank is the voice of the customer. There are a number of people here today who have joined me and many other Royal Bankers in listening to the voice of the customer.

At the end of the January when this Parliament opened, Mr. Murray and I had the pleasure of speaking with 75 small businessmen and women at the West Carleton Chamber of Commerce. At that session small business people had some very solid advice for me as a banker, and for my colleagues—branch managers—and government.

À la page 3 de votre brochure sur les petits et gros prêts, là où vous indiquez la ventilation de l'encours entre petites et grandes entreprises...dans votre exposé vous avez indiqué que 45 p. 100 des petites entreprises n'ont pas besoin de crédit. Notre comité a pour mandat de rechercher les moyens de donner accès aux capitaux dont les petites entreprises ont besoin. Donc, 45 p. 100 ne sont même pas concernées.

Mais le chiffre surprenant est celui des entrepreneurs qui n'ont besoin que d'un certain montant. Vous avez touché juste lorsque vous dites que 90 p. 100 des petites entreprises de votre banque ont besoin de moins de 200 000\$. Donc, lorsque j'entends brandir des chiffres au sujet des émissions initiales d'actions, la plupart des petites entreprises ne sont pas du tout concernées. Je ne veux pas donner l'impression de m'en prendre de nouveau aux banques, car je pense que vous avez une approche commerciale fantastique, mais est-ce que vous faites bien passer le message aux petites et moyennes entreprises?

Il y a eu un sondage et un témoignage devant notre comité le 9 mars...un article dans un journal disait que sur les 100 directeurs de banque sondés, 80 n'avaient jamais entendu parler de la Loi sur les prêts aux petites entreprises. Ce sont des directeurs de succursales locales témoignant devant notre comité.

Quel pourcentage et quel montant de garanties personnelles exigez-vous pour les petites entreprises, selon votre définition, par rapport aux grandes?

M. Coffey: La voix qui compte, à la Banque royale, est celle du client. Un certain nombre de personnes se sont jointes à moi aujourd'hui de même que beaucoup d'autres responsables de la Banque royale, pour écouter la voix du client.

À la fin du mois de janvier, au début de cette législature, M. Murray et moi avons eu le plaisir de nous entretenir avec 75 chefs de petites entreprises, hommes et femmes, à la Chambre de commerce de West Carleton. Beaucoup d'entre eux avaient quelques très bons conseils qui s'adressaient à moi, en tant que banquier, et à mes collègues—les directeurs de succursales—ainsi qu'au pouvoir public.

[Text]

On March 29 on the very popular CBC radio program *Cross-Country Check-up*, Mr. Mills and I and Mr. Zed, who appeared before your committee in March, fielded questions from coast to coast. They had advice and counsel for me as a banker, and they also had advice and counsel for your colleague Mr. Mills in terms of taxes and regulations and so on.

So we're out talking to groups like that and collecting the data. The importance of this committee should not be underestimated.

Mr. Discepolo: Why should this committee force the issue? You're inviting us every four months to sit down.

Mr. Coffey: Yes.

Mr. Discepolo: When will the banks undertake, on their own initiative, to listen to small and medium-sized businesses and give them that access to capital that they desperately need?

Mr. Coffey: We are.

Mr. Discepolo: Why do we have to have a parliamentary committee every four years, or every four months?

Mr. Coffey: The committee is serving a very useful purpose. Our suggestion to you today is to come back every quarter. What we're saying is this: here's our commitment, and we're prepared to be measured and held accountable for what we say to you as representing the Canadian people.

Mr. Schmidt: I really want to commend you for that last statement. That's wonderful.

May I now pursue the point that we were on just before I had to stop my other line of questioning? It has to do with advice and assistance to business people. I'm looking at the four books that you gave us. There's *The Source Book*, then *Starting Out Right*, *Doing it Right in Franchising*, *Managing Your Cash Flow* and *Borrowing Money*.

How do you go about assisting these businesses? How do you actually do that?

Ms Papas: There are several ways that we would take our booklets and give them to the clients. One of the ways I find very interesting is at the university or college level. There are a lot of courses on entrepreneurship being given today, and we act as consultants and speakers. We go to these classes and we start with that level of student and go through the books with them, so we prepare them for when they come out of university. This is one way.

When we have clients coming into the bank who are thinking of opening a new business, rather than just sending them back to their accountants or their lawyers—which we do anyway—we will also give them these booklets and ask them to go through them. We will ask them to think of some questions and come back to us.

We will help them fill in an application form that has several good features. It has a business plan, so we introduce them to what a business plan is. It also has their own personal statement of affairs, so we give them a little indication of what is to come.

[Translation]

Le 29 mars, à l'émission de radio de la CBC *Cross-Country Check-up*, très écoutée, M. Mills, moi-même et M. Zed, qui a comparu devant votre comité en mars, ont répondu à des questions d'auditeurs de tout le pays. Ils ont prodigué quantité d'avis et de conseils, à moi le banquier, mais aussi à votre collègue, M. Mills, au sujet de la fiscalité et de la réglementation etc.

Donc, nous dialoguons avec des groupes comme celui-là et nous recueillons des données. Il ne faut pas sous-estimer l'importance de votre comité.

M. Discepolo: Pourquoi faut-il que notre comité intervienne? Vous nous invitez tous les quatre mois à nous asseoir.

M. Coffey: Oui.

M. Discepolo: Quand les banques vont-elles, de leur propre initiative, écouter les petites et moyennes entreprises et leur donner cet accès au capital dont elles ont désespérément besoin?

M. Coffey: C'est ce que nous faisons.

M. Discepolo: Pourquoi faut-il un comité parlementaire tous les quatre ans, ou tous les quatre mois?

M. Coffey: Le Comité joue un rôle très utile. Nous proposons aujourd'hui de revenir chaque trimestre. Nous disons ceci: voici notre engagement, et nous sommes disposés à ce que l'on mesure nos résultats et que l'on nous demande des comptes sur ce que nous vous disons à vous les représentants du peuple canadien.

M. Schmidt: Je vous félicite de ces dernières paroles. C'est merveilleux.

Pourrions-nous maintenant revenir sur le sujet où nous en étions restés? Il s'agit des conseils et de l'aide aux gens d'affaire. Je regarde les quatre brochures que vous nous avez distribuées. Il y le *Guide de référence*, puis *Pour prendre un bon départ*, puis *Le franchisage: Comment réussir*, *La gestion de votre trésorerie* et *Savoir emprunter*.

Que faites-vous pour aider ces entreprises, concrètement?

Mme Papas: Nous avons plusieurs façons de distribuer ces brochures aux clients. Nous les utilisons notamment, ce que je juge très intéressant, au niveau universitaire ou collégial. On y dispense aujourd'hui beaucoup de cours sur la création d'entreprise, et nous y faisons office d'experts-conseils et de conférenciers. Nous allons à ces cours et nous commençons avec des étudiants de ce niveau et nous passons en revue les brochures avec eux, de façon à ce qu'ils soient préparés lorsqu'ils sortiront de l'université. Voilà un des moyens.

• 1015

Lorsque nous avons des clients qui viennent nous voir à la banque et qui songent à créer une entreprise, au lieu de simplement les renvoyer à leurs comptables ou à leurs avocats—ce que nous faisons de toute façon—nous leur remettons également des livrets et leur demandons de les étudier. Nous leur demandons de réfléchir aux questions qu'ils pourraient vouloir nous poser et de revenir nous voir.

Nous les aidons à remplir un formulaire de demande qui comporte quelques éléments intéressants. Il comprend un plan d'entreprise. Nous leur expliquons donc ce qu'est un plan d'entreprise. Il comprend également un état de leur patrimoine personnel, et nous leur donnons aussi une petite indication de ce qui va suivre.

[Texte]

We ask if they know what they're getting into. Do they know the business? Have they done any market research? All the booklets are used in that way, for the most part.

The owners of some of our businesses that have been operating for a year or a year and a half and are getting into trouble will come back and say "I don't understand when you refer to my cashflow. What are you talking about? I have one pocket and I pay the other. At the end of the day I have so much and I made money. That's all I want to know." That's not the way it works, however, so we give them the booklet on cashflow, invite them to look at it again, to take notes and to come back and discuss it with us. This is as much as we can do.

We go to associations and to all kinds of groups that will invite us.

Mr. Schmidt: I appreciate your answer, but it's all from your perspective. Then I can't help but listen to what my colleague just asked you.

The businessman now knows how you think, but do you know how the businessman thinks? These do not necessarily mesh. Ideally they should mesh. If they don't mesh, there's going to be a problem—a problem with you or with them—of perception.

What we're trying to do in this committee is to find out how those things can mesh so that the businessman will get the access. As you said, Mr. Galloway, you're not there to turn away customers. We're not here to do that either; we're here to bring them together. So how can we do this?

Mr. Galloway: In my opening remarks I referred to the issue of training. We spend, never enough, but a lot on trying to bring our people up the learning curve. We're trying to train our people and in a sense we're trying to teach our clients, but in many respects the clients themselves have to do a little homework. Our role to some extent is to help them in that process.

Now, we're only going to help them if our people are trained to help them and see the value in that whole exercise. That returns us to the issue of account management tenure, the issue of having people on those jobs long enough. If there's one area where we can be accused of being guilty, it's certainly there. We've had too much turnover in some key markets. Then that process of communication between the client and the bank does not work as well. So we have a responsibility to do that better.

I think we're trying to get around to providing better information to our clients, to having more tenured account managers and to understanding the lending policies and procedures of the bank better.

It's like most things. It's communication, whether you're talking about it on a personal level with your family or whether you're talking with a client. Most of our problems boil down to just that. I think if this committee's role in that respect can improve this whole process of learning and sharing information with clients and banks or other financial institutions, that's very valuable.

[Traduction]

Nous leur demandons s'ils ont bien conscience de ce dans quoi ils s'engagent. Connaissent-ils le monde des affaires? Ont-ils fait des recherches de marché? Nous utilisons tous les livrets de cette façon, pour la plupart.

Les propriétaires de certaines entreprises qui ont ouvert leurs portes depuis un an ou dix-huit mois et qui commencent à avoir des difficultés, reviennent nous voir et disent «je ne comprends pas ce vous entendez par trésorerie. De quoi me parlez-vous? J'ai une poche où l'argent rentre et une autre où l'argent sort. À la fin de la journée, il me reste tant et j'ai gagné de l'argent. C'est tout ce que j'ai besoin de savoir». Mais ce n'est pas ainsi que les choses fonctionnent en pratique et nous leur donnons donc la brochure sur la trésorerie, caisse, leur demandant de la relire, de prendre des notes et de revenir en parler avec nous. Nous ne pouvons guère faire plus.

Nous prenons la parole devant des associations et toutes sortes de groupes qui veulent bien nous inviter.

M. Schmidt: J'apprécie votre réponse, mais tout cela est dans votre perspective. Je ne peux m'empêcher de m'associer à la question de mon collègue.

L'homme d'affaires connaît maintenant votre façon de voir les choses, mais est-ce que vous connaissez la sienne? Les deux ne correspondent pas nécessairement. Idéalement, ce serait le cas. Si elles ne se recoupent pas, il va y avoir un problème de perception—chez vous ou chez lui.

Ce que nous essayons de faire au sein de ce comité, c'est de voir comment les deux peuvent se recouper pour que l'homme d'affaires ait accès au capital. Comme vous l'avez dit, monsieur Galloway, votre rôle n'est pas de mettre les clients à la porte. Nous nous sommes là pour les réussir. Comment s'y prendre?

M. Galloway: Dans mes remarques liminaires, j'ai parlé de la formation. Nous dépensons beaucoup, jamais assez, mais beaucoup pour former notre personnel. Nous essayons de former notre personnel mais d'une certaine façon aussi nos clients, et à bien des égards les clients eux-mêmes ont du travail à faire de leur côté. Notre rôle, dans une certaine mesure, est de les aider en ce sens.

Évidemment, nous ne pourrions les aider que si notre propre personnel a eu la formation voulue et perçoit l'intérêt de son rôle. Cela nous ramène à toute la question de la rotation des directeurs de compte, le problème du temps qu'ils restent à leur poste. Si nous sommes coupables de quelque chose, c'est bien dans ce domaine. Il y a eu un taux de rotation trop élevé dans un certain marché. C'est alors que la communication entre le client et la banque laisse à désirer. Il nous incombe donc de faire mieux à cet égard.

Je pense que nous nous efforçons de mieux informer nos clients, d'avoir une plus grande stabilité des directeurs de comptes, et de mieux communiquer les politiques et les procédures de crédit de la banque.

C'est comme pour beaucoup d'autres choses. C'est la qualité de la communication qui compte, que ce soit au niveau personnel au sein de votre famille ou lors des contacts avec les clients. La plupart des problèmes ne sont rien de plus qu'une difficulté à communiquer. Je pense que si votre comité peut améliorer tout ce processus d'apprentissage et le partage de l'information entre clients et banques ou autres établissements financiers, ce sera très précieux.

[Text]

The Chairman: Thank you, Mr. Galloway.

Mr. Murray, please.

Mr. Murray (Lanark—Carleton): Thanks, Mr. Chairman.

Mr. Galloway, one of the objectives of this committee is to amass a certain amount of rather specific information. I wanted to ask you about your loan loss experience. I know this may be proprietary and I don't want to go beyond what is appropriate, but could you relate to us what your current loan loss experience is with small business as opposed to other business loans. Also, what is your experience with loans under the SBLA? Is it possible for you to comment?

Mr. Galloway: I'm not going to give you audited numbers, but in 1993 our loss experience on small business was about 1.6% of our total outstanding loans, so you're talking about 150. That number was higher in 1993 than it was in 1992 and 1991, when I believe it was in the vicinity of 1.2% to 1.3%.

Clearly that's too high a level of loss experience for us to be satisfied with over time. However, it does reflect the seriousness of the recession and the market share that we have in small business.

• 1020

That doesn't mean you get out of the lending business. It does mean that you try to manage the business better and try to manage risk down over the cycle. The economy is improving and that number should go down. It's almost an actuarial calculation over time.

Our loss experience in the smaller end of the market on average is higher as a percentage of our loans than all other segments, which is exactly what you'd expect. The highest quality multinational, by and large, should have a different risk profile than a small business client and, in fact, they do. The SBLA program. . .

I'm not aware of what our numbers look like. Charlie, have you any comments?

Mr. Coffey: I would comment for a second. Mr. Murray, in the package you received—and when you get time to read it, it does make for interesting reading—on page 24 of the annual report it breaks down our loan losses by province and by industry sector, including a separate line for small business. So our real estate losses are shown there, our small business losses, residential mortgages, agriculture, forestry and other products. There is lots of detail there.

Our experience with the SBLA has been very favourable due in part, of course, to the fact that the Government of Canada guarantees the majority of the risk. Our loan loss is 0.70%, which is very acceptable.

Mr. Murray: Can I also ask about your return on assets in commercial lending, when you're talking about small business, and how that compares with other lending?

[Translation]

Le président: Je vous remercie, monsieur Galloway.

Monsieur Murray, s'il vous plaît.

M. Murray (Lanark—Carleton): Je vous remercie, monsieur le président.

Monsieur Galloway, l'un des objectifs de notre comité est d'amasser une certaine quantité de données bien précises. J'aimerais savoir quels sont vos chiffres de créances non-recouvrées. C'est peut-être un renseignement confidentiel et je ne veux pas vous pousser plus que de raison, mais pourriez-vous nous parler du taux des créances non-recouvrables auprès des petites entreprises, par opposition à d'autres prêts commerciaux. De même, quels sont les chiffres relatifs aux prêts accordés au titre de la LPPE? Pouvez-vous nous donner ces indications?

M. Galloway: Les chiffres que je vais vous donner n'ont pas été vérifiés, mais nos créances recouvrables en 1993 sur les prêts aux petites entreprises équivalaient à 1,6 p. 100 de notre encours total, soit environ 150 prêts. Ce chiffre de 1993 est supérieur à ceux de 1992 et 1991, où ils étaient de l'ordre de 1,2 à 1,3 p. 100, je crois.

C'est manifestement un taux de perte trop élevé pour que nous nous en satisfaisions, s'il doit durer. Cependant, le chiffre traduit la gravité de la récession et l'importance de notre part du marché dans la petite entreprise.

Cela ne veut pas dire que nous allons sortir de ce marché. Cela signifie que nous allons essayer de mieux gérer de façon à faire baisser ce risque plus loin dans le cycle. L'économie se redresse et ces chiffres devraient diminuer. Sur une certaine période, c'est presque un calcul actuariel.

En moyenne, le pourcentage de prêts non recouvrables est plus élevé pour les petites entreprises que pour les grandes, c'est tout à fait normal. La société multinationale solide, dans l'ensemble, présente un profil de risque très différent de celui d'une petite entreprise. Le programme LPPE. . .

Je ne connais pas les chiffres. Charlie, les avez-vous?

M. Coffey: Si vous me permettez d'intervenir une minute. Monsieur Murray, dans la documentation que nous avons distribuée—et si vous avez le temps, c'est une lecture intéressante—vous trouverez à la page 24 du rapport annuel la ventilation de nos créances irrécouvrables par province et par secteur économique, et il y a une ventilation distincte pour les petites entreprises. Vous y voyez donc nos pertes dans le secteur immobilier, le secteur de la petite entreprise, les hypothèques résidentielles, l'agriculture, les forêts et autres produits. Vous y trouverez toute sorte de détails.

Notre expérience avec la LPPE a été très bonne, en partie parce que le gouvernement du Canada assume la plus grande partie du risque. Notre taux de perte y est de 0,70 p. 100, ce qui est très acceptable.

M. Murray: Pourriez-vous également nous dire quel est votre rendement sur l'actif dans le cas des prêts commerciaux, plus particulièrement des prêts aux petites entreprises, comparés à d'autres types de prêts?

[Texte]

Mr. Galloway: We don't break down publicly our profitability by market segment; we don't want our competition to know. But I stress the comment I made earlier that the value of these clients is not just on the lending side; it's the deposit side, it's the other bank services and its the total relationship, however you add that all up. So I think if you just looked at lending as a stand-alone product you wouldn't be very excited. I think that's a fact of life for most banks in most countries. The small business lending side is a very difficult business, but it's only a part of the relationship and that's the way we look at it.

Mr. Murray: If I have time, Mr. Chairman, I would like to turn the tables a bit here. I hate to have all of this assembled expertise before us and not take advantage of what it has to offer other than just to comment on the Royal Bank. I would also like to put Hilary Pearson on the spot a bit, just because of her long experience in government. She was one of the stars in the Department of Finance over the last few years.

I'm wondering, now that you've been looking at this question from a different perspective, if you have some suggestions for us.

Again, this is not a bank-bashing exercise, as you have already been told a couple of times this morning. We're not engaged in that at all; we're trying to create employment through encouraging more successful small and medium-sized enterprises. I'd like to ask Ms Pearson, in particular, if she has had any change of view on how government should approach this topic, from a banker's perspective now.

Ms Pearson: That's an interesting question. Thank you for your interest in me. It was unexpected.

It's a question that I guess could have many answers, but I think that from the point of view of government... I guess I'll put on my ex-government hat now, briefly. Certainly there is always an interest in trying to serve the largest number of people—taxpayers, voters, or however you want to characterize them—as efficiently as possible. When I worked in the Department of Finance, of course, the issue of efficiency, in a sense fiscal efficiency, was paramount—in a line department it might be program efficiency—but we did want to get the biggest bang for our buck.

I think banks—and now I'll try to shift over to my recent bank hat—are extremely efficient deliverers of services and of products that the government could never compete with in the same way. I think there's a very complementary relationship between banks, as providers of a very diversified range of financial products, and governments, essentially as regulators of the infrastructure within which banks operate. I think that in general that relationship—and now that I see it from both perspectives, I believe it even more than when I was in government—can be very productive.

[Traduction]

M. Galloway: Nous ne publions pas nos chiffres de profits par segment de marché; nous ne tenons pas à ce que nos concurrents les connaissent. Mais j'insiste sur ce que nous disions tout à l'heure, à savoir que ces clients ne sont pas précieux seulement au niveau des prêts; il y a aussi leurs dépôts, les services bancaires, l'ensemble de nos relations avec eux. Si l'on regarde uniquement le rendement sur les prêts, il n'y a pas de quoi se réjouir. Mais il en est de même pour la plupart des banques du pays. Les prêts aux petites entreprises sont pour nous une activité très difficile, mais ils ne sont qu'une partie d'une relation d'ensemble et c'est ainsi que nous l'envisageons.

M. Murray: Monsieur le président, s'il me reste du temps, j'aimerais renverser un peu les rôles. Il est dommage d'avoir tous ces experts rassemblés ici et de ne pas profiter de ce qu'ils ont à offrir d'autre que de nous parler de la Banque royale. J'aimerais aussi mettre un peu Hilary Pearson sur la sellette, à cause de sa longue expérience de la fonction publique. Elle a été l'une des vedettes du ministère des Finances au cours de ces dernières années.

Maintenant que vous avez pu aborder la question selon une perspective différente, avez-vous quelques suggestions à nous faire?

Encore une fois, nous ne sommes pas là pour taper sur les banques, comme plusieurs de mes collègues l'ont déjà dit ce matin. Il ne s'agit pas de cela du tout; nous essayons de créer des emplois en favorisant l'expansion des petites et moyennes entreprises. J'aimerais demander à M^{me} Pearson, en particulier, si elle a quelques idées nouvelles sur la manière dont le gouvernement devrait aborder ce problème, maintenant qu'elle voit le problème selon la perspective du banquier.

Mme Pearson: C'est une question intéressante. Je vous remercie de cette marque d'intérêt à mon égard. Je ne m'y attendais pas.

Il y aurait sans doute beaucoup de réponses à donner à cette question, mais je pense que du point de vue du gouvernement... Je vais essayer brièvement de me replacer dans ma situation antérieure de fonctionnaire. On essaie toujours de servir le plus efficacement possible le plus grand nombre possible d'administrés—contribuables, électeurs, peu importe comment on les caractérise. Lorsque je travaillais au ministère des Finances, bien entendu, la question de l'efficacité, de l'efficacité financière—était toujours dominante—dans un ministère d'exécution, ce sera l'efficacité des programmes—mais notre souci est toujours de tirer le meilleur parti de chaque dollar dépensé.

Je pense que les banques—et je vais réintégrer maintenant ma peau de banquière—sont des fournisseurs de services et de produits extrêmement efficaces avec lesquels les administrations publiques ne pourront jamais rivaliser. Je pense que la relation entre les banques—en tant que fournisseurs d'une gamme très diversifiée de produits financiers, et les pouvoirs publics, en tant que régulateurs de l'infrastructure dans laquelle les banques existent, est très complémentaire. Je pense que cette relation peut, en général, être très productive et j'en suis d'autant plus convaincue maintenant que je la vois selon les deux perspectives.

[Text]

[Translation]

• 1025

There have not been questions on this yet today, but there may be, that you perhaps have some particular interest in the operation of agencies such as the EDC or the FBDB or the Farm Credit Corporation, for that matter, all of which fill holes in the marketplace that financial institutions have not filled for whatever reason. Those relationships between financial institutions and government agencies, as Bruce said, can always be improved, but from my perspective now, I see it as a very positive relationship.

The Chairman: Thank you, Ms Pearson.

Monsieur Rocheleau, s'il vous plaît.

M. Rocheleau: Toujours sur la question de l'amélioration des relations entre les banques et les PME, on a parlé d'un poste d'ombudsman éventuel. Une autre hypothèse qui circule, c'est la mise sur pied d'un code de conduite qui pourrait régir ces relations.

Vous en faites état à la page 5 de votre document en disant:

Cet effort a reçu les encouragements des pouvoirs publics et est fermement soutenu par notre banque.

Pouvez-vous élaborer sur votre position face à un code de conduite éventuel?

Mr. Galloway: Charlie, would you like to talk to that issue?

Mr. Coffey: I would refer to the code of conduct as the guiding principles, but I would also start off by telling you that it's second nature to Royal Bankers. What is proposed in the code of conduct is something we should do, and do, in fact, naturally.

I would also remind the members of the difficulty in drafting the language. I know you folks are going through that exercise and have had some public discussion on a code of conduct for MPs. I think your experience is that codifying morality and other activities is proving very difficult.

The CBA did propose, with some input from members of the Department of Finance and the Department of Industry, a code of conduct, which we hope to launch very shortly. We at Royal Bank welcome that, but I would remind you that it's a way of doing business that is very natural to us.

Mr. Galloway: We went across our system and shared the proposed code with our people, highlighting the areas we felt were already meeting or exceeding the guiding principles of that code. It was a form of internal communication to our own people. It's an interesting exercise because it also reinforces to our own people how our processes work or do not work. We're delighted, as Charlie said, to see progress on that front and to be able to say that's the way we run our business.

M. Rocheleau: Ce que j'ai retenu de certains témoignages qu'on a entendus, c'est le manque de transparence dans les décisions prises par le banquier face au client. Il y a aussi le fait que le client a l'impression qu'on a évalué son dossier uniquement en fonction des garanties qu'il pouvait apporter et non en fonction du projet qu'il présentait. Cela me semble très important.

Il n'y a pas eu de questions là-dessus encore aujourd'hui, mais vous en poserez peut-être, et vous pourriez vous intéresser particulièrement au fonctionnement d'organismes tels que la SDE ou la BFD ou la Société de crédit agricole, qui tous comblent des lacunes du marché que les établissements financiers n'ont pas comblés, quelle que soit la raison. Ces relations entre établissements financiers et organismes gouvernementaux, comme Bruce l'a dit, peuvent toujours être améliorées, mais selon la perspective dans laquelle je me trouve maintenant, je les considère comme très positives.

Le président: Je vous remercie, madame Pearson.

Mr. Rocheleau, please.

Mr. Rocheleau: Still on the issue of improving relationships between banks and SMBs, some people have suggested creating a position of ombudsman. Another idea that has been thrown around would be a code of conduct applicable to this relationship.

You mention it on page 5 of your document where it says:

This has been encouraged by the government and strongly supported by our bank.

Could you elaborate on your position regarding a possible code of conduct?

M. Galloway: Charlie, aimeriez-vous en parler?

M. Coffey: Ce code de conduite énoncerait des principes directeurs, mais je commence par préciser tout de suite que c'est là une seconde nature à la Banque royale. Ce que l'on envisage pour ce code de conduite est quelque chose que nous devons pratiquer, et pratiquons déjà, naturellement.

Je vous fais néanmoins remarquer la difficulté qu'il y a à coucher cela noir sur blanc. Je sais que vous-mêmes avez déjà fait quelque chose de semblable, avec le code de conduite des députés. L'expérience vous a appris, je pense, combien il est difficile de codifier la moralité et d'autres activités.

L'ABC a proposé, avec l'appui de membres du ministère des Finances et du ministère de l'Industrie, un code de conduite que nous espérons publier très prochainement. Nous, à la Banque royale, en sommes heureux mais nous vous rappelons que c'est une façon de travailler qui est très naturelle chez nous.

M. Galloway: Nous avons passé notre système en revue et avons soumis le projet de code à notre personnel, pour déterminer dans quels aspects nous respections ou même dépassions déjà les principes directeurs de ce code. C'était une forme de communication interne. C'est un travail intéressant car il permet également à notre personnel de voir dans quelle mesure nos processus internes fonctionnent bien ou mal. Nous sommes ravis, comme Charlie l'a dit, de voir des progrès à cet égard et de pouvoir dire que ces principes sont déjà appliqués chez nous.

Mr. Rocheleau: One thing that struck me in some of the testimony we heard is the lack of transparency of decisions made by the banker faced with a client. There is also the fact that a client feels that his file has been assessed only based on guarantees he can provide and not in value of his project. I view this as very important.

[Texte]

Avez-vous des mécanismes d'étude transparents pour qu'on puisse être assuré qu'on a étudié tel dossier de façon complète et respectueuse de la démarche du client? D'après moi, c'est là-dessus qu'un code de conduite éventuel portera. Il faudra s'assurer que tous les aspects d'un dossier ont été évalués à leur juste valeur.

Mme Papas: Quand on étudie un dossier, surtout un nouveau dossier, on prend toujours en considération les documents financiers, le directeur de l'entreprise et le marché où le client veut entrer.

On fait déjà cela. On est déjà là. On étudie un dossier pas seulement sur la base financière, mais surtout sur la base de tous les autres éléments extérieurs de cette compagnie.

Le président: Merci, madame Papas.

Mr. Zed, please.

• 1030

Mr. Zed (Fundy—Royal): Thank you very much for coming today. Having done a lot of legal work for the Royal Bank in the past, I thought I'd better declare that, so that my colleagues won't think I'll give you a softball question.

I'm very interested in pursuing a line of questioning that involves what happened in the past several years, particularly dealing with the recession. I'd like to ask you a couple of questions dealing specifically with your loan losses, because when we went into the recession they increased, is that correct? Did I read your information—

Mr. Galloway: Very much so, unfortunately.

Mr. Zed: Okay. When the loan losses started to increase, was the Superintendent of Financial Institutions calling you on the phone and saying he was very concerned about what was happening generally in the sector? Was it a regulatory aspect that started to affect you as a banker? Or was it just a matter of looking at statistics or ratios or risk weighting?

Mr. Galloway: I'm trying to make sure I understand the nature of your question. The good thing about our system is that we have good regulation and well-capitalized financial institutions. So notwithstanding the loan losses that all of us have experienced—and we've experienced more than our market share in some respects—there's never been an issue of the financial stability of the bank in the eyes of the regulator, quite the contrary.

I think Canadian banks look quite good by international standards. The regulators take a look at our own internal procedures and evaluate our own adequacy of provisions. There's no question that, going back a few years, when the numbers were going up there was more of a dialogue regarding the extent of the problem. But I would never call it anything more than that.

Mr. Zed: Okay. What about the dialogue that occurred internally at your bank? For example, would you have issued new instructions in the late 1980s in terms of how to deal with additional security? I'd like to determine what kind of credit squeeze occurred at your bank. Did a squeeze occur? People don't like the word "crunch", so I won't use it because there have been different definitions of credit crunch around the table.

[Traduction]

Do you have any accountable evaluation procedures that would ensure that a given application has been fully considered and in a manner duly respectful of the client's vision? I think that any code of conduct will have to deal with this. We need to ensure that all aspects of an application have been duly considered.

Ms Papas: When we look at a file, especially a new application, we always take into account the financial statements, the personality of the manager and the market the client proposes to enter.

We already do this. It is being done. We assess a file not only on the basis of its financial data, but mainly on the basis of all other external elements of the business.

The Chairman: Thank you, Ms Papas.

Monsieur Zed, s'il vous plaît.

M. Zed (Fundy—Royal): Je vous remercie d'être venus aujourd'hui. J'ai été amené à faire beaucoup de travail juridique pour la Banque royale par le passé. Je préfère en avertir mes collègues, afin qu'ils ne pensent pas que je vais vous ménager.

J'ai une série de questions qui concernent ce qui s'est passé ces dernières années, au cours de la récession. J'aimerais connaître plus particulièrement vos pertes sur prêts, car celles-ci ont augmenté pendant la crise, n'est-ce pas. Ai-je bien lu. . .

M. Galloway: Oui, beaucoup, malheureusement.

M. Zed: Bien. Lorsque les pertes sur prêts ont commencé à augmenter, est-ce que le Surintendant des institutions financières vous appelait au téléphone pour dire qu'il s'inquiétait beaucoup de ce qui se passait, en général, dans ce secteur? Y a-t-il eu là une influence réglementaire qui vous a touché, en tant que banquier? Ou bien s'agissait-il simplement de considérer les statistiques, ou les ratios, ou la pondération du risque?

M. Galloway: J'essaie de bien comprendre la nature de votre question. L'avantage de notre système est que nous avons une bonne réglementation et des établissements financiers bien capitalisés. Donc, en dépit des pertes sur prêts que nous avons tous essuyées—et nous en avons souffert plus que notre part à divers égards—la stabilité financière de la banque n'a jamais été remise en question aux yeux de l'autorité réglementaire, bien au contraire.

Je pense que les banques canadiennes paraissent très solides par comparaison aux normes internationales. L'autorité réglementaire regarde de près nos procédures internes et vérifie si nos provisions pour pertes sont suffisantes. Il est certain que, il y a quelques années, lorsque les chiffres des pertes ont commencé à grimper, on a parlé davantage de la portée du problème. Mais cela n'a jamais été plus loin.

M. Zed: Bien. Qu'en est-il du dialogue qui s'est déroulé au sein de votre banque, au niveau interne? Par exemple, avez-vous émis des instructions nouvelles à la fin des années 1980 pour exiger des garanties supplémentaires? J'aimerais savoir dans quelle mesure le robinet du crédit a été fermé dans votre banque. Y a-t-il eu un resserrement du crédit? Je ne veux pas parler de crise du crédit, car on ne s'entend pas trop sur la définition du terme autour de la table.

[Text]

Mr. Galloway: You asked if we have ever sent a directive out to our system saying that from that point on, personnel were to lend less money and to do so in a certain fashion. The answer to that is no.

We have scrutinized our entire portfolio and our entire internal risk assessment process with a view towards improving them. But that's not a credit squeeze. That's nothing more than improving our procedures for evaluating risk and making decisions.

Remember, through this period of time the banks have built up a significant amount of domestic surplus liquidity. It's largely sitting in government treasury bills. We're better off lending money than we are leaving it in the low-yielding securities.

There's a natural check and balance on the system that forces the industry to try to build assets and to do so as well as it can. That's very much been the case in the last few years. The whole industry has been fairly liquid, although not as much as you would see in the United States. There has been no squeeze.

I think that with regard to the issue in the small business sector in particular, which is where you're coming from, we have not changed our approach.

Mr. Zed: So you don't require more security today than you did five years ago.

Mr. Galloway: What you end up with when you go through a period like this, with both large and small clients, is a decline in creditworthiness because of the way the recession affects clients, and also a desire to pay down debt, not to take more on. If you look at the loan statistics in the banking system, they reflect the latter as much as anything else.

Mr. Zed: Mr. Chairman, I'd like to change my line of questioning slightly.

You are no doubt aware, sir, of the fact that we've had many witnesses appear before our committee. A lot of them have dealt with their relationship with banks, the competition in banks, and what role government should have in relation to those.

As I flew back from New Brunswick this morning to Ottawa, I was also a little disturbed to read *The Globe and Mail*, which, whether we like it or not, appears to be a sort of gauge in Canadian business banking sectors. I know that every banker I ever knew reads *The Globe and Mail* first thing in the morning.

Do you believe this committee is challenging the banks to do more for small business?

Mr. Galloway: I think it is. As Charlie said, I wouldn't call it a wake-up call, I would call it a higher level of awareness of the issue, and all of us have a stake in making it better than it is. We don't sense that anybody is telling us to be imprudent in the way we are lending money. We're not going to be. The institutions, by their very nature, are not venture capital pools; they're there to provide a class of funding in the system, and to do it responsibly and protect the depositors' wealth at the same time.

[Translation]

M. Galloway: Vous vous demandez si nous avons jamais envoyé une directive à nos succursales pour dire qu'il fallait moins prêter et à telle ou telle condition. La réponse est non.

Nous avons passé à la loupe tout notre portefeuille et tout notre processus interne d'évaluation du risque, en vue de l'améliorer. Mais cela n'est pas fermer le robinet du crédit. Ce n'est rien d'autre qu'une amélioration de nos procédures d'évaluation du risque et de prise de décision.

N'oubliez pas que, pendant toute cette période, les banques ont accumulé des montants considérables de liquidités excédentaires en monnaie canadienne. Ces sommes sont largement placées en bons du Trésor. Nous pourrions obtenir un meilleur rendement en prêtant cet argent plutôt qu'en le plaçant en valeur à faible rendement.

Il y a un système naturel de freins et de contrepoids qui contraint l'industrie à accroître ses réserves et à le faire de son mieux. Cela a été le cas au cours des dernières années. Tout le secteur bancaire a accru ses disponibilités liquides, mais peut-être pas autant qu'aux États-Unis. Il n'y a pas eu de resserrement du crédit.

Je pense que pour ce qui est du secteur de la petite entreprise en particulier, qui vous occupe, nous n'avons pas modifié notre approche.

M. Zed: Vous n'exigez donc pas davantage de garantie aujourd'hui qu'il y a cinq ans.

M. Galloway: Lorsqu'on traverse une période comme celle-ci, et lorsqu'on a des gros et des petits clients, on constate un recul de la solvabilité à cause de la façon dont la récession touche les clients, de même qu'un désir de rembourser les emprunts et non pas d'en contracter de nouveaux. Si vous regardez les statistiques de prêts des banques, ce dernier phénomène y est autant visible que d'autres facteurs.

M. Zed: Monsieur le président, j'aimerais modifier légèrement l'orientation de mes questions.

Vous savez sans doute, monsieur, que nous avons reçu ici quantité de témoins. Nombre d'entre eux nous ont parlé de leurs relations avec leurs banques, la concurrence entre banques et le rôle que le gouvernement devrait jouer à cet égard.

Dans l'avion qui me ramenait à Ottawa du Nouveau-Brunswick, ce matin, j'ai été un peu irrité de ce que j'ai lu dans le *Globe and Mail* qui, que cela nous plaise ou non, semble être en quelque sorte le thermomètre de l'opinion des milieux bancaires canadiens. Tous les banquiers que je connais commencent leur journée en lisant le *Globe and Mail*.

Croyez-vous que notre Comité mette les banques au défi de faire plus pour la petite entreprise?

M. Galloway: Je pense que oui. Comme Charlie l'a dit, ce n'est pas une sonnette d'alarme, c'est plutôt un niveau de conscience plus aigu du problème, et nous avons tous intérêt à améliorer la situation. Nous n'avons pas l'impression que l'on nous dise de prêter de façon imprudente. Nous ne le ferons pas. Les banques, de par leur nature, ne sont pas des sources de capitaux de risque. Elles sont là pour offrir une certaine catégorie de crédit, et pour le faire de manière responsable de façon à protéger en même temps le patrimoine des déposants.

[Texte]

We're not worried about bank bashing because we feel we're managing our businesses responsibly. When we're not doing things as well as we could do, there is nothing wrong with being told that. We'll hear it from our clients. We're very hard on ourselves.

Mr. Coffey: Back to the wake-up call and the higher level of awareness, I think what is coming out of this is a real awareness of the need for banks, government and other sectors of the economy to come together to deal with solutions that will drive economic development in this country.

There is no doubt in my mind that economic growth will drive the creation of wealth and well-being in Canada. You recognize that, we recognize that, and our customers recognize it. We need a model, an industrial strategy if you will—I know some of your colleagues are working on it—where we all come together as opposed to just throwing problems back and forth.

Mr. Zed: So when Ms Bellan, for example, talks about a code of conduct or Dr. Forder talks about legislation that would impose certain financial lending on certain sectors, or Ms Gorman talks about banks focusing on—the variety of things we have heard as parliamentarians. As bankers, how do you react to that?

Mr. Galloway: We say it's not required.

Mr. Zed: So you say you're doing a great job.

Mr. Galloway: There is nothing wrong with a dialogue with an awareness. We are all learning as we go along. We learned a lot from the last recession and your constituents have learned a lot as well. We're all learning a lot about what it takes to make an industrialized economy better and competitive today. None of us has all the answers, and we would acknowledge that. That is why, as Charlie says, we should work together in trying to understand the dynamics of how all of this works. To legislate that process, I think, is a mistake. We have a great system in this country. The banks didn't create it; it evolved with the support of government.

Mr. Zed: But consumers are worried.

Mr. Galloway: It does work well, but it can work better. I think you have a free market approach to this that doesn't discriminate on the basis of anything. I think the situation here is different than in the United States in that respect. We've got to start appreciating what is good about it and how we can make it better.

Mr. Zed: Some of my colleagues touched on this earlier, but the banks in this country are perceived as getting too big. Rightly or wrongly, they're in insurance, securities and large commercial lending. There is very little competition. You've got the big six competing with each other, but when you look at the American experience, there appears to be not that much competition. Consumers are coming to us and saying they are worried about banks getting too big.

Do you think you're getting too big and do you think you're in too many industries and too many businesses?

[Traduction]

Nous ne craignons pas d'être la cible d'attaques en règle contre les banques, car nous gérons nos affaires de manière responsable. Lorsque notre travail laisse à désirer, il est bon qu'on nous le dise. Nos clients nous le diront. Nous ne nous ménageons pas nous-mêmes.

M. Coffey: Pour revenir à la sonnette d'alarme et au niveau supérieur de conscience, je pense que ce qui se dégage de tout cela c'est la réalisation de la nécessité pour les banques, le gouvernement et d'autres secteurs de l'économie d'oeuvrer de concert à la recherche de solutions pour favoriser l'expansion économique dans notre pays.

Il ne fait aucun doute dans mon esprit que la création de richesses et de bien-être au Canada passe par la croissance économique. Nous le reconnaissons, vous le reconnaissez et nos clients le reconnaissent. Nous avons besoin d'un modèle, d'une stratégie industrielle si vous voulez—je sais que certains de vos collègues y travaillent—qui nous permette d'agir de concert au lieu de simplement se passer les problèmes les uns aux autres.

M. Zed: Donc, lorsque M^{me} Bellan, par exemple, parle d'un code de conduite, ou que M. Forder parle d'une loi qui imposerait un certain niveau de crédit pour certains secteurs ou que M^{me} Gorman parle du fait que les banques mettent l'accent—toute une série de choses que l'on nous a proposées en tant que parlementaires. Comment vous, les banquiers, y réagissez-vous?

M. Galloway: Nous disons que ce n'est pas nécessaire.

M. Zed: Donc vous affirmez faire un excellent travail.

M. Galloway: Il n'y a rien à redire au dialogue et à la prise de conscience. Nous apprenons tous à mesure. Nous avons tiré beaucoup de leçons de la dernière récession, et nos clients également. Nous en apprenons tous beaucoup sur les conditions à réunir pour améliorer une économie industrialisée et la rendre compétitive. Nul ne possède toutes les solutions, nous sommes les premiers à le reconnaître. C'est pourquoi, comme Charlie l'a dit, il faut essayer ensemble de comprendre la dynamique à l'oeuvre. Mais je pense que ce serait une erreur que de légiférer cet apprentissage. Nous avons un excellent système dans ce pays. Ce ne sont pas les banques qui l'ont créé, il est apparu avec le soutien du gouvernement.

M. Zed: Mais le consommateur s'inquiète.

M. Galloway: Il fonctionne bien, mais il peut fonctionner encore mieux. Je pense qu'il faut adopter une optique de libre marché, sans discrimination aucune. Je pense que la situation chez-nous est différente de celle des États-Unis à cet égard. Il faut commencer par recenser ce qui est bon dans notre système et voir comment on peut l'améliorer.

M. Zed: Certains de mes collègues ont effleuré cet aspect tout à l'heure, mais beaucoup de gens dans notre pays pensent que les banques deviennent trop grosses. Que ce soit une bonne chose ou une mauvaise chose, elles s'implantent dans l'assurance, le courtage et les gros prêts commerciaux. Il n'y a que très peu de concurrence. Il y a six grandes banques qui se font concurrence, mais si l'on compare avec les États-Unis, la concurrence n'est pas si féroce. Les consommateurs viennent nous voir et disent craindre que les banques deviennent trop grosses.

Pensez-vous que vous devenez trop gros et que vous êtes présents dans un trop grand nombre de secteurs et d'activités?

[Text]

Mr. Galloway: You don't expect me to say no to that. A measure of competition—and let's talk about access to capital—is the price of credit. If you think we in this country have a less competitive system than in the United States, I would urge this committee to look at the pricing differential for credit risk for small borrowers right up the curve in the United States versus Canada. We have more competition in that issue than I think people realize. The big banks love to beat the daylights out of each other. We really honestly do.

Mr. Schmidt: Mr. Chairman, I would like to pursue a nearly parallel question there.

We have been told that certain government policies, in particular the Small Businesses Loans Act, have created a competitive advantage for the banks and a disadvantage to certain other businesses, particularly leasing businesses. But you have diverted or put into the Small Businesses Loans Act type of lending to small business more than you would otherwise do. Has it given you an advantage? Perhaps it becomes a disadvantage to leasing companies, the transportation industry, trucking, and things of that sort.

Mr. Galloway: I'll pass along our own experience. We have 45% of the leasing market in this country. The other banks have been selling and downsizing their leasing operations and we're growing ours. We don't look at the SBLA program as competing with leasing; we look at having a fuller range of products available.

Mr. Coffey: The real beneficiary of the SBLA program is Canadian small business. The regulations were changed a year ago—

Mr. Schmidt: I was talking about one sector in particular.

Mr. Coffey: Leasing? I would strongly support my colleague's comment that from our point of view it's not an issue.

Mr. Schmidt: I think we could go on forever, but thank you.

The Chairman: If I understand correctly, you say you have 45% of the leasing business in this country?

Mr. Galloway: Of the banks' share, because the other banks, as a group, have been exiting the business.

The Chairman: I know that National Bank sold their portfolio to GE Credit, I think.

It has been suggested to me that the SBLA program has created a huge mess in the leasing business, that most leasing companies have disappeared from the market because everyone is borrowing under the SBLA. Businesses that would have gone to leasing companies in the past to acquire equipment have been borrowing under the SBLA in the last year and a half. There have been a number of leasing companies whose portfolios have declined substantially over the past year.

[Translation]

M. Galloway: Vous ne pensez pas que je vais répondre non. Le coût du crédit—puisque nous parlons d'accès au capital—est l'un des indicateurs du degré de concurrence. Si vous pensez que nous, au Canada, avons un système bancaire moins concurrentiel que les États-Unis, je vous invite à jeter un coup d'oeil sur les écarts de prix des prêts de faible montant, en fonction du risque aux États-Unis et au Canada. Il y a beaucoup plus de concurrence à cet égard que les gens ne le réalisent. Les grandes banques adorent se couper l'herbe sous le pied l'une l'autre. Honnêtement, c'est vrai.

M. Schmidt: Monsieur le président, j'aimerais poser une question presque parallèle à la précédente.

On nous a dit que certaines politiques gouvernementales, et en particulier la Loi sur les prêts aux petites entreprises, ont donné un avantage concurrentiel aux banques, au détriment d'autres établissements de crédit, et particulièrement les sociétés de crédit-bail. Vous avez détourné vers les prêts aux petites entreprises ou consacré aux prêts accordés en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises plus que vous n'auriez fait autrement. Cela vous a-t-il donné un avantage? Cela se transforme peut-être en désavantage pour les sociétés de crédit-bail, le secteur des transports, le camionnage, ce genre de choses.

• 1040

M. Galloway: Je vais vous faire part de notre expérience. Nous occupons 45 p. 100 du marché du crédit-bail dans ce pays. Les autres banques ont vendu ou réduit leurs activités de crédit-bail, alors que nous augmentons la nôtre. Nous ne considérons pas le programme LPPE comme concurrent du crédit-bail. Pour nous, il complète plutôt la gamme des produits offerts.

M. Coffey: Le véritable bénéficiaire du programme LPPE est la petite entreprise canadienne. La réglementation a été modifiée il y a un an. . .

M. Schmidt: Je parlais d'un secteur en particulier.

M. Coffey: Le crédit-bail? Je suis totalement d'accord avec mon collègue pour dire que ce n'est pas un problème, selon nous.

M. Schmidt: Je pense que nous pourrions continuer éternellement, mais je vous remercie.

Le président: Si j'ai bien suivi, vous dites que vous détenez 45 p. 100 de l'activité de crédit-bail dans ce pays?

M. Galloway: C'est la part de la banque, car les autres, collectivement, quittent ce secteur.

Le président: Je sais que la Banque nationale a vendu son portefeuille à un GE Credit, je crois.

D'aucuns m'ont dit que le programme LPPE a créé d'énormes difficultés dans le secteur du crédit-bail, que la plupart des sociétés de crédit-bail ont disparu parce que tout le monde préfère emprunter sous le régime de la LPPE. Des entreprises qui se seraient autrement adressées aux sociétés de crédit-bail pour l'achat d'équipements ont plutôt recours à la LPPE depuis un an et demi. Un certain nombre de sociétés de crédit-bail ont vu leurs portefeuilles décliner considérablement au cours de l'année dernière.

[Texte]

What has been happening in that market? The question really is whether the guarantees under the SBLA have led to a contraction of credit as a side-effect in some areas rather than an expansion of credit.

Mr. Galloway: Our experience with our leasing operation, which has about \$1 billion in outstanding assets, is that it has remained constant in size in the last two years. Every year 25% or 30% of it rolls over. Now, we ourselves have not been in small-ticket, \$25,000 leasing directly. Most of our client base on the leasing side is over \$100,000.

The Chairman: Are you familiar with financial mechanisms like spot factoring, confirming or factoring? It's something we may have to get more information on, but I understand there have been problems. There is very little happening. There's little availability of those mechanisms in Canada versus, for example, what's available in the United States.

Mr. Galloway: Further down in the marketplace, to the smaller client, I think that's probably valid. There is room for improvement in product range, but these things are driven by how well you can do it, how cost-effective it is, how much the client is asking for it, what our clients are telling us they need. We'll react to their needs.

Mr. Coffey: Mr. Chairman, I must acknowledge that I was not aware that the SBLA program was cutting into the leasing business to the degree you've just described. It may well be a pricing issue. Small business people, being very astute, will seek out the most efficient methods of borrowing available to them in all market sectors.

The Chairman: Again, this is just some very preliminary information I have gotten, and I wanted to put it on the table.

Ms Papas: If I may add something, Mr. Chairman, I am in charge of the leasing department in the province of Quebec. We certainly have been increasing our market share in the last few months rather than decreasing it. I have not seen that the SBLA has touched our leasing department at all.

Mr. Iftody (Provencher): Thank you very much for your presentation. I realize we're running behind time, so I'll be as precise as I can in my questions.

I have a note about the venture capital program you've announced. There's some criticism being levelled against it already, particularly by the small business community. I want to touch upon the notion of the knowledge-based industries, where I believe the financial institutions are now wrestling with the notion of how to get collateral on assets that are not somewhat traditional.

• 1045

I understand that under this new portfolio it's not necessarily for start-up but existing companies. Is that true? If the economy is changing very swiftly and we're moving from large capital assets to a knowledge-based industry, we're looking at innovative companies emerging in the country, don't you see this as missing the target? From your interest in knowledge-based industries, do you perhaps foresee that you might have to revise your portfolio to capture some of this new and emerging market?

[Traduction]

Que s'est-il passé sur ce marché? La question vraiment est de savoir si les garanties offertes par la LPPE n'ont pas entraîné comme effet secondaire une contraction du crédit dans certains domaines, au lieu d'une expansion.

M. Galloway: Notre activité de leasing, avec un encours d'environ un milliard de dollars, est resté à peu près constante au cours des deux dernières années. Le taux de roulement est de 25 à 30 p. 100 chaque année. Nous-mêmes ne nous occupons pas directement de crédit-bail de faibles montants, de l'ordre de 25 000\$. La plupart de nos clients viennent nous voir pour des contrats de plus de 100 000\$.

Le président: Connaissez-vous bien les mécanismes financiers tel que l'affacturage, le négoce de créances? Nous allons peut-être devoir nous renseigner plus avant, mais il semble qu'il y ait des problèmes à ce sujet, que c'est un mécanisme très peu utilisé. Il ne semble guère disponible au Canada par rapport aux États-Unis, par exemple.

M. Galloway: C'est peut-être vrai au niveau du petit client. Il y a encore des possibilités d'améliorer la gamme des produits, mais cela dépend de la qualité de ce que l'on peut offrir, du prix, de la demande exprimée par les clients. Nous réagissons à la demande.

M. Coffey: Monsieur le président, je dois reconnaître que j'ignorais que le programme LPPE empiétait autant que vous le dites sur le crédit-bail. C'est peut-être un problème de prix. Les chefs de petites entreprises, qui sont très astucieux, sont à l'affût du crédit le moins cher possible, dans quelque secteur qu'il le trouve.

Le président: Encore une fois, ce sont là uniquement des données préliminaires que j'ai obtenues, et je voulais poser la question.

Mme Papas: Si je puis ajouter quelque chose, monsieur le président, je suis responsable de la division crédit-bail au Québec. Notre part du marché, ces derniers mois, a augmenté plutôt que diminué. À mon sens, la LPPE n'a pas du tout affecté notre division crédit-bail.

M. Iftody (Provencher): Merci de votre présentation. Je sais que nous avons du retard sur l'horaire et je poserais des questions aussi précises que possible.

J'ai ici une note concernant le programme de capitaux de risque que vous avez annoncé. Il fait déjà l'objet de certaines critiques, particulièrement de la part des petites entreprises. Je voudrais aborder brièvement la question des industries à forte concentration de connaissances, domaine à propos duquel les institutions financières se demandent comment obtenir des garanties pour des actifs qui ne sont pas vraiment traditionnels.

Il me semble que ce nouveau portefeuille ne s'adresse pas aux nouvelles entreprises mais à celles qui existent déjà, n'est-ce pas? Si l'économie change très rapidement et si nous passons d'une industrie à fortes immobilisations à une industrie à forte concentration de connaissances, il y aura des compagnies innovatrices qui apparaîtront dans notre pays. Ne pensez-vous pas que vous risquez de rater le coche? Étant donné votre intérêt à l'égard des entreprises de ce secteur, envisagez-vous peut-être de devoir remanier votre portefeuille pour capter une partie de ce nouveau marché en gestation?

[Text]

Mr. Galloway: Yes. I don't want to overstate the size and importance of a \$125 million fund in terms of the number of individual companies or transactions it can look at. That business is a business where for the most part you're looking at 25 to 30 transactions for every one you're prepared to invest in. That's the nature of it, whether we're talking about knowledge-based or anything else.

So it is not a solution to start-up companies in the knowledge-based industry sector, however broadly we define it. That solution, for the most part, is going to come through the banking industry having a better sense of how it can provide credit against those intangible assets you're referring to.

That's a process of understanding our clients, learning about what are the risk characteristics and the growth prospects of those companies and growing selectively across the country with centres of excellence that concentrate on doing that well. We're not all there today at all. The whole industry isn't. We're all learning how to do it. The venture capital fund we're talking about is a very small component of the strategy we would have to be looking at for the Royal Bank in the long term.

Mr. Coffey: In terms of how we position this fund, it clearly is directed at those growth companies that are driving exports and economic activity in this country. We are also in the process of developing a database so that when the folks you refer to come into our branches, if we can't help them through the fund we will be able to advise them on other sources of risk capital.

Mr. Ifody: I want to go back to this notion of community-based banking and knowing your customers and so on. I'm really intrigued with this whole notion.

Last week we had the Canadian Imperial Bank of Commerce making a presentation. I believe it was a Ms Carrie, the vice-president of community banking. I may have the name incorrect. In my discussions with her after the hearings, she advised me that she had been in the banking business for 20 years. I think her words were, "I've been lending money for 20 years".

I thought that was quite commendable, but I asked her in passing at the end of the discussion—and I'm going to refer this question to Ms Papas, who's been in the business for 28 years as well—and I was quite astounded when she said to me that she had never had any small business experience at all.

Ms Papas: I know you've had small business experience.

Mr. Ifody: You have had small business experience?

Ms Papas: I come a family that came from Greece. My father owned a barber-shop, and as the daughter who graduated from high school, I had to keep his books. Just before that, I had to go in and help clean the shoulders of the clients and get my father's books straight. So, yes, I do.

Then while I was in school and working at the bank, I also did a little bit of work at home with some of my Greek friends. I helped them prepare to go see their banks and all that. So my family have been entrepreneurs ever since I remember.

[Translation]

M. Galloway: Oui. Il ne faudrait pas exagérer la taille et l'importance d'un fonds de 125 millions de dollars en ce qui concerne le nombre d'entreprises et de transactions qu'il peut couvrir. Dans ce domaine, on examine toujours 25 à 30 transactions avant de choisir celle dans laquelle on va investir. Il en est ainsi, qu'il s'agisse des industries à forte concentration de connaissances ou de quoi que ce soit d'autre.

Cela n'est donc pas une solution pour les entreprises nouvelles dans cette industrie, quelle que soit la définition que l'on en donne. Il faudrait surtout que les banques aient une meilleure idée de la façon d'accorder des prêts face à des actifs incorporels comme ceux dont vous avez parlé.

Il faut donc comprendre nos clients, découvrir quels sont les risques particuliers à leurs entreprises et leurs perspectives de croissance et d'expansion sélective dans l'ensemble du pays avec des centres d'excellence axés sur ce secteur. Nous n'en sommes pas encore là, et les autres banques non plus. Nous en sommes toutes à nos premiers pas. Le fonds de capital risque dont nous parlons n'est qu'un élément minime de la stratégie qu'il nous faudra élaborer à longue échéance pour la Banque royale.

M. Coffey: En ce qui concerne le positionnement de ce fonds, il est clairement destiné aux entreprises en expansion qui sont à la base des exportations et de l'activité économique de notre pays. Nous sommes également en train de mettre au point une banque de données pour pouvoir conseiller aux gens dont vous parlez d'autres sources de capital risque si nous ne pouvons pas leur fournir de fonds.

M. Ifody: Je voudrais revenir à cette notion d'implantation locale des services bancaires, des rapports avec la clientèle, etc. Cela m'intéresse beaucoup.

La semaine dernière, la Banque canadienne impériale de commerce a témoigné; je crois que son porte-parole était M^{me} Carrie, la vice-présidente chargée des activités bancaires communautaires. Elle s'appelait peut-être autrement. J'ai discuté avec elle après les audiences et elle m'a dit qu'elle travaillait dans le secteur bancaire depuis 20 ans; je crois qu'elle m'a dit textuellement: «Je prête de l'argent depuis 20 ans».

Cela m'a paru très louable mais je lui ai posé la question en passant à la fin de notre conversation—je vais d'ailleurs confier cette question à M^{me} Papas, qui a également 28 années d'expérience dans ce domaine—et j'ai été très étonné quand elle m'a dit qu'elle n'avait jamais eu la moindre expérience concrète des petites entreprises.

Mme Papas: Je sais que vous avez une expérience des petites entreprises.

M. Ifody: Vous avez une telle expérience?

Mme Papas: Ma famille est originaire de Grèce. Mon père possédait un salon de coiffure et comme j'avais fait des études secondaires, je tenais ses livres. Auparavant, je devais l'aider à brosser les épaules de ses clients et je vérifiais ensuite la tenue de ses livres. J'ai donc de l'expérience.

Ensuite, lorsque je continuais mes études tout en travaillant à la banque, je travaillais un peu également à la maison avec certains amis grecs. Je les aidais à se préparer pour aller voir leur banquier, etc. Pour aussi longtemps que je me souviens, ma famille a donc toujours été active dans la petite entreprise.

[Texte]

[Traduction]

Mr. Iftody: I want to redirect the question, then. You talked about expenditure levels of \$4,000 on education and so on. If you would permit me, I would submit to you that perhaps what you should be considering—and I refer, if we're all referring to *The Globe and Mail* today, to the concerns of the Canadian Federation of Independent Business—at the senior levels of management is bringing in people with actual experience in the business community.

M. Iftody: Je modifierai donc ma question. Vous avez parlé de niveau de dépenses de 4 000\$ en matière d'éducation. Si vous me le permettez, je pense qu'il serait peut-être bon d'envisager—et comme tout le monde, je fais allusion aux préoccupations de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, telles qu'elles ont été rapportées dans le *Globe and Mail* d'aujourd'hui—de faire entrer dans la haute direction de la banque des gens qui ont une expérience réelle du monde des affaires.

• 1050

The Canadian Construction Association made the suggestion yesterday that there really seem to be some problems there. There is a real gulf between the people who are actually sitting down at the community level dealing with small business people. This might help us in dealing with some of the issues coming to the committee.

L'Association canadienne de la construction nous a dit hier que cela semblait réellement poser des problèmes. Il semble qu'il y ait un gouffre qui sépare les gens qui travaillent dans les succursales locales et les petits entrepreneurs. Si l'on changeait cette situation, cela permettrait de régler certains des problèmes dont le Comité est saisi.

Thank you, Mr. Chairman.

Merci, monsieur le président.

Mr. Coffey: I have a brief comment, Mr. Chairman. I would say to you, and I accept fully what you're saying, we do dialogue with the Canadian Federation of Independent Business. They've provided some great advice and counsel to us.

M. Coffey: Je ferai un bref commentaire, monsieur le président. Je comprends tout à fait ce que vous dites, et nous sommes en contact avec la Fédération canadienne des entreprises indépendantes. Elle nous a donné des conseils très utiles.

I would say, historically perhaps, in our bank we used to say we know. Today we say let's ask. I talked earlier about the advisory councils and about reaching into the community to get people to help us with the solutions.

J'ajouterais que, par le passé, dans notre banque, nous pensions tout savoir. Maintenant, nous savons que nous devons nous informer. J'ai parlé tout à l'heure des conseils consultatifs et de la nécessité d'être en relation avec le public pour qu'il nous aide à résoudre les problèmes.

Mr. Galloway: Entrepreneurs have to want to come in and work with the bank too.

M. Galloway: Il faut que les entrepreneurs soient également prêts à collaborer avec la banque.

The Chairman: Mrs. Parrish, perhaps you could ask a single question.

Le président: Madame Parrish, vous pourriez peut-être poser une seule question.

Mrs. Parrish (Mississauga West): I have been a Royal Bank customer for 25 years. I only had the urge to change when you nailed me renewing my mortgage.

Mme Parrish (Mississauga-Ouest): Je suis cliente de la Banque royale depuis 25 ans. Je n'ai eu envie de changer de banque que lorsque vous m'avez fait des difficultés au moment du renouvellement de mon hypothèque.

We had a fellow in on Thursday last week, Dr. Jim Higgins, who's very much into environmental technologies. He was talking about a multi-billion dollar industry that's just fledgling. It has lots of exports and lots of jobs for high-tech kids, which is what we're looking for today.

Nous avons eu un témoin, jeudi dernier, M. Jim Higgins, qui s'intéresse beaucoup à la technologie reliée à l'environnement. D'après lui, c'est un secteur qui représente des milliards et des milliards de dollars de chiffres d'affaires et qui ne fait que commencer. Il est très prometteur en matière d'exportations et d'emplois pour les spécialistes, ce qui est justement ce que l'on recherche aujourd'hui.

He talked about the fact that banks are a very poor source of funding for them because of liability. You're afraid if there's a dump or a spill or something, you're going to be liable. He also talked about a lack of experience, which you've just referred to, and knowledge in this area. Because it has such enormous potential for this country economically, is there anything the Royal Bank is doing to look into this and to make suggestions to the government on how we can change some of the liability laws?

Il a dit notamment que les banques ne sont pas une bonne source de financement à cause de leurs craintes en matière de responsabilité civile. Vous craignez d'avoir à assumer la responsabilité en cas de déversement ou de fuite accidentelle. Il a également parlé de votre manque d'expérience et de connaissances dans ce domaine, comme vous l'avez dit vous-même. Étant donné l'énorme potentiel économique de ce secteur pour notre pays, la Banque royale l'étudie-t-elle de plus près et peut-elle faire des suggestions au gouvernement quant aux modifications à apporter aux lois sur la responsabilité?

*[Text]**[Translation]*

Mr. Galloway: Do we have any specific initiatives under way at the moment to do that? I can't say I'm aware we are proactive on that subject at the moment. It's something I'd be happy to come back to you on. We do have a group in the organization who have been setting our guidelines and educating our own people on environmental risk, how to assess it and how it should be factored into a credit decision.

We have had some concerns clearly on the legislative front as to how this issue is going to be dealt with. If the risk is clearly going to come back on us as lenders and as the ultimate holder in due course of those assets if a company has problems, then clearly we're going to be less willing to lend.

I'm not answering your question. It's something we'd be happy to come back to you on and to share our thoughts about with you.

Mrs. Parrish: I'm less likely, Mr. Chairman, to ask a question than to encourage you. This is a tremendous growth potential industry. The Royal Bank's in the front. You should be in there.

Mr. Galloway: I'm sorry about your mortgage.

Mrs. Parrish: It's all right.

The Chairman: Mr. Galloway, you referred earlier to small business losses of about 1.6% in 1993. I think you referred us to page 24 of your annual report, part two, where you show total losses for business loans and acceptances of 4.6% in 1992 and 4.1%. Small business loans are a part of that. Is that right? So your average loan losses are higher than small business loans.

Mr. Galloway: That's correct. In the last two years, as we have dealt with aggressive provisioning against our problems that have been largely related to commercial real estate, we have clearly absorbed some fairly significant losses to put them properly behind us. We would not consider those to be normalized loss experience numbers at all. But contained in that data would be all losses incurred by the bank on credit.

The Chairman: You said earlier when you experienced losses of this nature, it doesn't mean you go out of the business. You said you manage the business; you manage the risk down. Could you elaborate on that. What do you mean by managing the risk down?

Mr. Galloway: We look at our total portfolio globally. We're not talking about small business. We ask fundamental questions about the way we're looking at industries, the way we assess risk, the way we train our people. Clearly the loss experiences we've had as an industry and a bank in the last few years coming after a boom period of the 1980s have taught us all a lot about the business of lending money.

The Chairman: Presumably you also change your asset mix or you make conscious decisions about it, don't you?

M. Galloway: Avons-nous actuellement des activités particulières à ce sujet? Je ne pense pas que ce soit le cas. Je suis prêt à me renseigner et à vous le faire savoir plus tard. Nous avons un groupe qui établit des lignes directrices et sensibilise nos employés en matière de risques environnementaux, de la façon de les évaluer et de les prendre en considération au moment d'accorder ou non un prêt.

Nous avons eu bien sûr quelques préoccupations au sujet de la façon dont les lois vont régler cette question. Si nous devons nous retrouver en position de responsabilité en tant que prêteurs et derniers détenteurs des titres d'une entreprise, si celle-ci a des problèmes, nous serons certainement moins enclins à accorder des prêts.

Je n'ai pas vraiment répondu à votre question. Nous vous donnerons volontiers des renseignements à ce sujet plus tard et nous pourrions vous expliquer ce que nous en pensons.

Mme Parrish: Monsieur le président, j'ai moins envie de vous poser une question que de vous encourager. C'est un secteur industriel extrêmement prometteur. La Banque royale est à l'avant-garde. C'est là normalement que vous devez vous trouver.

M. Galloway: Je vous présente mes excuses pour votre hypothèque.

Mme Parrish: Cela ne fait rien.

Le président: Monsieur Galloway, vous avez parlé tout à l'heure de pertes sur les prêts aux petites entreprises atteignant environ 1,6 p. 100 en 1993. Or, à la page 24 de la deuxième partie de votre rapport annuel, on constate que les pertes totales relatives aux prêts aux entreprises et aux acceptations se sont montées à 4,6 p. 100 en 1992 et à 4,1 p. 100. Ce chiffre englobe aussi les prêts aux petites entreprises, n'est-ce pas? Cela veut donc dire que vos pertes moyennes sur les prêts sont plus élevées que celles touchant seulement les prêts aux petites entreprises.

M. Galloway: C'est exact. Au cours des deux dernières années, nous avons dû prendre des dispositions rigoureuses à cause des problèmes que nous connaissions, surtout dans le secteur immobilier commercial, et nous avons dû absorber des pertes relativement importantes pour régler une fois pour toutes le problème. À notre avis, cela ne reflète pas du tout les conditions normales. Ces chiffres englobent donc toutes les pertes qu'a subies notre banque en matière de prêts.

Le président: Vous nous avez dit tout à l'heure que lorsque vous avez des pertes de ce genre, cela ne veut pas dire que vous laissez tomber cette activité. Vous la gérez pour diminuer le risque. Pourriez-vous nous expliquer ce que cela veut dire. Qu'entendez-vous par diminuer le risque?

M. Galloway: Nous envisageons globalement la totalité de notre portefeuille. Il ne s'agit pas seulement des petites entreprises. Nous nous posons des questions fondamentales quant à notre attitude à l'égard de certains secteurs, à notre mode d'évaluation du risque, à la façon dont nous formons notre personnel. Bien entendu, les pertes subies par notre banque et le secteur bancaire en général au cours de ces dernières années et qui faisaient suite à la période de prospérité des années 1980 nous ont beaucoup appris en ce qui concerne les prêts.

Le président: Vous changez donc sans doute la composition de vos avoirs, n'est-ce pas?

[Texte]

[Traduction]

• 1055

Mr. Galloway: It's a gradual process. We want to point our portfolio in the direction of the highest growth areas in the country as we move ahead and understand where the opportunities are. It's not just a Canadian issue; it's global. We're international banks. We've got exposures all over the world. So it's looked at as an international issue.

As you move into different market segments, clearly it is looked at differently. We're conscious of our exposure in different sectors in different countries and how well we should best manage it with a long-term view.

The Chairman: Our next witness from the Hongkong Bank has provided us with a submission in which he points out that for many years his bank produced a quarterly set of lending guidelines for all branch lending personnel. These guidelines, the submission states, "give clear direction on the Bank's lending appetite and lending criteria for different industries and different types of loans."

You must have the same kind of lending guidelines or instructions that you provide for your loan officers.

Mr. Galloway: We don't do it quarterly. They have tools available to them that give them an assessment of industry risk. It's an educational procedure to bring our people into the picture on what's happening globally that might affect their clients. Sharing this information with clients is part of the equation as well.

We have a constant education process within the organization to keep our people up to date on what's happening to the bank's portfolio or on information in the marketplace that they need to be effective in making credit decisions about their clients.

The Chairman: So ultimately this translates into credit decisions. Therefore if someone is operating in a certain sector of the economy that is experiencing difficulties, you think twice before giving them a loan.

Mr. Galloway: There is not one sector in this economy we are not prepared to lend money to. That's an important thing for us to say. There's no directive out there to "stay away from this sector, stay away from that sector", but we do have a responsibility nonetheless to be studying the competitive factors, the regulatory issues, etc., that affect individual business sectors so we can understand the risk of the companies that are operating within them.

The Chairman: That's an environmental risk.

Mr. Galloway: Absolutely. We are in the risk management business as a large part of what we do. The better we can do that, the better off the system is, the better off our clients are and the better off our shareholders will be in due course.

The Chairman: I'd like to ask you briefly about REFCO, Royal Bank Export Finance Company. You say it facilitates loans in clients' open account receivable business. What do you mean by open account? Could you tell us a little bit about this?

M. Galloway: C'est un processus progressif. Nous voulons axer notre portefeuille sur les régions du pays connaissant la plus forte croissance et, pour cela, nous devons savoir où se présentent des possibilités. Ce n'est d'ailleurs pas limité au Canada, c'est mondial. Nous sommes des banques internationales. Nous avons des investissements dans le monde entier. Il faut donc envisager cela sous l'angle international.

Nous envisageons bien sûr les choses de façon différente selon le secteur du marché. Nous savons que nous sommes actifs dans des secteurs différents dans divers pays et comment nous devons gérer nos activités au mieux dans une perspective à longue échéance.

Le président: Notre témoin suivant, qui représente la Banque de Hongkong, nous a remis un mémoire dans lequel il signale que, depuis de nombreuses années, sa banque émet trimestriellement des lignes de conduite en matière de crédit à l'intention de tous les responsables des prêts dans les succursales. Le mémoire précise que ces directives fournissent «des indications claires sur les préférences de la banque et sur ses exigences selon les industries et les catégories de prêts.»

Vous avez certainement des lignes directrices ou des instructions du même genre pour vos agents de prêts.

M. Galloway: Nous ne le faisons pas trimestriellement. Nos employés disposent d'instruments qui doivent permettre d'évaluer le risque dans un secteur donné. Il s'agit de donner à nos employés la formation nécessaire pour qu'ils aient une idée de la situation générale et de ses implications possibles sur leurs clients, auxquels nous communiquons d'ailleurs également cette information.

Dans notre banque, nous nous efforçons constamment de tenir nos employés au courant de la situation en ce qui concerne notre portefeuille ou le marché en général afin qu'ils puissent prendre efficacement les décisions relatives aux prêts qu'ils accordent à leurs clients.

Le président: Finalement, cela se traduit par un accord ou un rejet. En conséquence, si une entreprise est active dans un secteur de l'économie en difficulté, vous y réfléchirez à deux fois avant de lui accorder un prêt.

M. Galloway: Il n'y a aucun secteur économique auquel nous refusons de prêter de l'argent. Nous insistons là-dessus. Nous ne donnons jamais la consigne d'éviter tel ou tel secteur, mais nous devons néanmoins étudier la situation concurrentielle, la réglementation et tout ce qui touche les différents secteurs économiques afin de savoir à quels risques sont exposées les entreprises qui y appartiennent.

Le président: C'est un risque de caractère général.

M. Galloway: Tout à fait. La gestion des risques constitue une grande part de nos activités. Si nous nous en acquittons bien, le système s'en trouve mieux de même que nos clients en fin de compte, nos actionnaires.

Le président: Je voudrais vous poser brièvement une question au sujet de la SFEFR, La Société de financement des exportations Banque royale. Vous avez dit qu'elle accorde des prêts dans le secteur des comptes débiteurs ouverts de vos clients. Qu'entendez-vous par un compte ouvert? Pouvez-vous nous donner des détails à ce sujet?

[Text]

Mr. Coffey: REFCO is designed to provide assistance to Canadian exporters who are dealing on an open account basis with the U.S. or in foreign markets and REFCO—

The Chairman: What do you mean by open account?

Mr. Coffey: It is not a letter of credit given in support. It's a payable, a normal accounts payable.

Some business people—in fact, some who have appeared before this committee—have said they can't get coverage on their foreign receivables. We at Royal Bank responded to that some years ago with REFCO. If it's a U.S. receivable, REFCO will either buy it outright, discount it or guarantee it, similar to what EDC does. It's not only for the U.S. market but in foreign markets as well, Mr. Chairman. This is a one-of-a-kind Royal Bank subsidiary that we have to support Canadian exporters.

The Chairman: As you're aware, the Canadian Bankers Association has asked the government to provide a new kind of guarantee similar to that for working capital for exports and pre-export financing similar to that offered by the Export-Import Bank in the United States. Do you support that submission? Do you believe it's necessary or should we just leave it to the market?

Mr. Coffey: I would say there's a need for a mixture of programs. EDC plays a vital role in supporting Canadian exporters. We have a very close relationship with them.

If the mandate of the government is to increase exports, I would suggest that we need everybody at the table to design programs, whether it be an SBLA-type program or any other type of program, to support Canadian exporters.

• 1100

I would say one other thing, Mr. Chairman. I want to talk about trade because Canadian business people must be aware of the two-way flow. Exports are one issue but we also have to ensure that we and our clients are aware of the inflow—the other side of the trade equation—because that has major impacts on the position of the business as well.

With respect to an SBLA-type program to support working capital for exports or work in progress, we can do that through REFCO. I believe there is a need for additional programs.

The Chairman: There is a need.

Mr. Galloway: A big role can be played—and we can do it together—to bring information to our client base on export markets, on programs available and on how the system works. For example, how do you finance exports?

The Chairman: Does this REFCO apply to a small exporter who would, let's say, want to export \$500,000 worth of bicycles to Poland?

Mr. Coffey: Most of their clients are in fact in the SME sector. In fact, the vast majority of them are.

[Translation]

M. Coffey: La SFEFR a pour rôle d'aider des exportateurs canadiens qui ont des comptes ouverts avec les États-Unis ou des marchés étrangers et la SFEFR. . .

Le président: Qu'entendez-vous par un compte ouvert?

M. Coffey: Il ne s'agit pas d'une lettre de crédit donnée comme garantie. C'est un compte créditeur normal.

Certains gens d'affaires—il y en a même qui ont comparu devant notre comité—disent qu'ils ne peuvent pas faire couvrir leurs comptes débiteurs étrangers. À la Banque royale, nous avons réagi il y a quelques années en créant la SFEFR. S'il s'agit d'une créance avec les États-Unis, la SFEFR l'achètera directement, l'escomptera ou la garantira comme le fait la SEE. Cela ne s'applique pas seulement au marché américain, mais aux autres marchés étrangers également. C'est une filiale unique à la Banque royale qui nous permet d'aider les exportateurs canadiens.

Le président: Comme vous le savez, l'Association des banquiers canadiens a demandé au gouvernement de fournir une nouvelle sorte de garantie du même type que celle qui concerne les fonds de roulement, pour les exportations et le financement préalable aux exportations dans les mêmes conditions que le fait la «Export-Import Bank» aux États-Unis. Appuyez-vous cette demande? Pensez-vous que cela soit nécessaire ou qu'il faudrait laisser libre cours au marché?

M. Coffey: Je pense qu'il est bon d'avoir plusieurs sortes de programmes. La SEE apporte un appui essentiel aux exportateurs canadiens. Nous travaillons en étroite collaboration avec elle.

Si le mandat du gouvernement est d'augmenter les exportations, je pense que toutes les organisations intéressées devraient préparer des programmes d'aide aux exportateurs canadiens, sur le modèle de l'APPE ou sur quelque autre forme que ce soit.

J'ajouterai une chose, monsieur le président. Les gens d'affaires canadiens doivent comprendre que ces échanges commerciaux ne sont pas à sens unique. Les exportations sont une chose, mais nous devons également veiller à ce que nos clients et nous-mêmes soyons conscients des entrées de capitaux—c'est l'autre composante de l'équation commerciale—parce que cela a d'importantes répercussions sur la situation des entreprises.

Il y a le programme APPE qui offre des crédits de roulement pour les exportations et les travaux en cours, mais nous recourons à la SFEFR. Je pense qu'il faudrait d'autres programmes encore.

Le président: Le besoin existe.

M. Galloway: Il peut être important—et nous pouvons le faire ensemble—d'informer notre clientèle en ce qui concerne les débouchés à l'exportation, les programmes disponibles et le mode d'opération du système. Par exemple, comment finance-t-on les exportations?

Le président: Est-ce qu'un petit exportateur qui voudrait, par exemple, vendre pour 500 000\$ de bicyclettes à la Pologne pourrait faire appel à la SFEFR?

M. Coffey: La plupart de nos clients sont des PME, la très grande majorité d'entre eux.

[Texte]

[Traduction]

The Chairman: When you talk about providing information, I gather there may be a loans officer-manager at one of your branches in Montreal who isn't familiar with REFCO, because he didn't pass that information on to one of his customers.

Mr. Coffey: We have six international trade centres coast to coast that have that information available. Our people are aware of who to go to in order to get the required advice and counselling.

Mr. Galloway: You've probably noticed the banner ads at the bottom of the business section of *The Globe and Mail* for the last two months for a 1-800 trade help line. If you want to have information about foreign markets or export help, call this number 12 hours a day and there will be people there who can handle your request in many different languages and guide you through the process of getting more information from the bank or elsewhere.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Galloway and your colleagues, for being with us here this morning and for answering our questions in such detail. I thank you also for offering to work with the committee in the coming weeks as we prepare our report, to make sure the information we have is as detailed and accurate as possible. We look forward to working with you.

May I suggest that we suspend the hearing for five minutes. Then we'll come back with the next witness from the Hongkong Bank. Thank you.

• 1102

• 1112

The Chairman: Order, please.

Our next witnesses are from the Hongkong Bank of Canada, Mr. W.R.P. Dalton. I have your initials, sir. I'm afraid I don't have your full name.

Mr. W.R.P. Dalton (President and Chief Executive Officer, Hongkong Bank of Canada): Bill Dalton, Mr. Chairman.

The Chairman: Welcome to our committee, Mr. Dalton. I would invite you to introduce yourself and your colleagues who accompany you here today, and then to proceed with your opening statement.

I thank you for providing us with a copy of your opening statement in advance, in both official languages.

Mr. Dalton: Thank you, Mr. Chairman. Good morning.

As I said, my name is Bill Dalton. I'm the president and CEO of Hongkong Bank of Canada. Mr. Chairman and members of the committee, thank you very much for inviting us to appear today to discuss this very important issue of small business financing. Before I begin, I'd like to ask my colleagues with me today to introduce themselves.

Mr. Robert Anthony (Vice-President, Credit, Western Canada, Hongkong Bank of Canada): Gentlemen, my name is Bob Anthony. I am vice-president for western Canada, for credit, for Hongkong Bank of Canada.

Le président: À propos d'information, il doit y avoir un responsable des prêts dans une de vos succursales de Montréal qui ne connaît pas la SFEBC, parce qu'il n'a précisément pas communiqué cette information à l'un de ses clients.

M. Coffey: Nous avons six centres du commerce international répartis dans l'ensemble du pays qui peuvent donner cette information. Nos employés savent à qui s'adresser pour obtenir les conseils nécessaires.

M. Galloway: Vous avez sans doute remarqué les annonces publicitaires qui occupent le bas d'une page dans le cahier d'affaires économiques du *Globe and Mail* depuis deux mois en signalant l'existence d'une ligne téléphonique 1-800 qui donne des renseignements au sujet des marchés étrangers ou de l'exportation; elle est ouverte 12 heures par jour et il y a toujours quelqu'un qui peut répondre à votre demande dans de nombreuses langues différentes et vous dire comment vous procurer plus de renseignements de la part d'une banque ou d'une autre source.

Le président: Je vous remercie beaucoup, monsieur Galloway, ainsi que les personnes qui vous accompagnent, d'être venus répondre à nos questions de façon si détaillée ce matin. Je vous remercie de nous avoir offert votre collaboration lorsque nous préparerons notre rapport dans les semaines qui viennent pour nous permettre d'avoir des renseignements aussi précis et aussi exacts que possible. Nous serons heureux de collaborer avec vous.

Je proposerais que nous suspendions la séance pendant cinq minutes. Nous écouterons ensuite le témoin suivant qui représente la Banque de Hongkong. Merci.

Le président: Reprenons, s'il vous plaît.

Notre prochain témoin est M. W.R.P. Dalton de la Banque Hongkong du Canada. J'ai vos initiales, monsieur. Je ne pense pas toutefois avoir votre nom au complet.

M. W.R.P. Dalton (président-directeur général, Banque Hongkong du Canada): Bill Dalton, monsieur le président.

Le président: Bienvenue à notre comité, monsieur. Je vous inviterais à vous présenter ainsi que vos collaborateurs et à nous faire quelques observations préliminaires.

Je vous remercie de nous avoir fourni à l'avance votre déclaration dans les deux langues officielles.

M. Dalton: Merci, monsieur le président. Bonjour.

Je répète que je m'appelle Bill Dalton. Je suis président-directeur général de la Banque Hongkong du Canada. Merci beaucoup de nous avoir invités à comparaître aujourd'hui pour venir discuter de cette question très importante qui est le financement des PME. Avant de commencer, je demanderais aux collaborateurs qui m'accompagnent aujourd'hui de se présenter.

M. Robert Anthony (vice-président, Crédit, région de l'Ouest, Banque Hongkong du Canada): Je m'appelle Bob Anthony. Je suis vice-président du crédit pour la région de l'Ouest, Banque Hongkong du Canada.

[Text]

Mr. Martin Glynn (Senior Vice-President, British Columbia, Hongkong Bank of Canada): My name is Martin Glynn. I'm the senior vice-president for British Columbia, for the bank based in Vancouver.

M. Martin Dufresne (Senior Vice-President, Quebec and Atlantic Provinces, Banque Hongkong du Canada): Bonjour. Je m'appelle Martin Dufresne et je m'occupe du Québec et des provinces de l'Atlantique.

The Chairman: Please proceed, Mr. Dalton.

Mr. Dalton: Thank you, Mr. Chairman.

I feel a bit like a mouse following an elephant, given the size of our bank and the size of the previous presenters. I'd like to start by telling you a bit about Hongkong Bank and about how we approach the area of lending to small business.

Hongkong Bank was founded by a group of Canadian bankers—I was one of that group—in Vancouver in 1981, and we continue to be the only bank of any appreciable size with its head office west of Toronto. Hongkong Bank is a wholly owned subsidiary of HSBC Holdings of London, England. This is one of the largest banking groups in the world. It has assets of more than \$450 billion and 3,000 branches in 66 countries.

When we started in 1981 we had 35 people, \$140 million in assets, and 10 offices. Now some 13 years later, Hongkong Bank of Canada is the seventh largest bank in the country. We have \$15 billion in assets, and we provide a full line of commercial and banking services to several hundred thousand customers from 112 street-level branches in 9 provinces.

You might be surprised to learn that Hongkong Bank of Canada conducts business not only in the major cities but in the smaller centres like Thunder Bay, Chicoutimi, Timmins, Cranbrook, Prince George, Saint John, and 63 other communities across the country.

Back in 1981 when we started this business, there were a large number of foreign banks that wanted to enter the Canadian market. Many did come, but not all have remained and none has achieved the prominence or size of Hongkong Bank.

What accounts for our success? I believe it's due in large part to our 3,200 full-time and 400 part-time employees who are focused on providing outstanding service to hundreds of thousands of Canadians and tens of thousands of Canadian businesses.

In the 68 communities where we operate, as we pledged in our charter application in 1981, we have focused on providing a full line of banking services. In particular, we indicated our intention to provide effective financing to small and medium-sized businesses. This is a market that we have always felt offered us the best growth opportunities.

[Translation]

M. Martin Glynn (premier vice-président, Colombie-Britannique, Banque Hongkong du Canada): Je m'appelle Martin Glynn. Je suis premier vice-président pour la Colombie-Britannique de notre banque dont le siège est à Vancouver.

Mr. Martin Dufresne (premier vice-président, Québec et provinces de l'Atlantique, Banque Hongkong du Canada): Good morning, my name is Martin Dufresne and I am responsible for the province of Quebec and the Atlantic Provinces.

Le président: Allez-y, monsieur Dalton.

M. Dalton: Merci, monsieur le président.

J'ai un peu l'impression d'être la souris qui suit l'éléphant étant donné les dimensions de notre banque et celle de la banque qui nous a précédés. Je voudrais tout d'abord vous dire quelques mots sur la Banque Hongkong et sur la façon dont nous considérons la question du crédit aux PME.

La Banque Hongkong a été créée par un groupe de banquiers canadiens—et j'en faisais partie—à Vancouver en 1981 et nous restons la seule banque d'importance dont le siège social soit à l'ouest de Toronto. La Banque Hongkong est une filiale à 100 p. 100 de HSBC Holdings de Londres en Angleterre. C'est l'un des plus gros groupes bancaires au monde. Son actif s'élève à plus de 450 milliards de dollars et l'on compte quelque 3 000 succursales dans 66 pays.

Lorsque nous avons commencé en 1981, nous étions 35 et nous avions un actif de 140 millions de dollars et 10 bureaux. Quelque 13 ans plus tard, aujourd'hui, la Banque Hongkong du Canada est la septième banque du pays. Nous avons 15 milliards de dollars d'actif et nous offrons un éventail complet de services commerciaux et bancaires à plusieurs centaines de milliers de clients dans 112 succursales réparties dans neuf provinces.

Vous serez peut-être surpris d'apprendre que la Banque Hongkong du Canada ne mène pas uniquement ses activités dans les grands centres. Elle est également établie dans des villes moins importantes comme Thunder Bay, Chicoutimi, Timmins, Cranbrook, Prince George, Saint John et 63 autres villes du pays.

De retour en arrière, en 1981, lorsque nous avons ouvert nos portes, plusieurs autres grandes banques internationales aspiraient également à faire leur entrée sur le marché canadien. Bon nombre de ces établissements sont effectivement venus s'installer en sol canadien, toutefois, peu d'entre eux y sont demeurés et aucun n'a atteint l'envergure de la Banque Hongkong.

À quoi pouvons-nous attribuer notre succès? Je suis convaincu que, dans une très large mesure, nous devons notre réussite à nos 3 200 employés à temps plein et à nos 400 employés à temps partiel qui se sont engagés à fournir un service de qualité supérieure aux centaines de milliers de Canadiens et aux dizaines de milliers d'entreprises canadiennes qui ont choisi de nous confier leurs affaires bancaires.

Conformément à l'engagement que nous avons pris en 1981 lorsque nous avons demandé notre charte de banque, nous avons toujours fait le maximum dans le but d'offrir toute la gamme des services bancaires pour répondre aux besoins de nos clients dans les 68 différentes communautés où nous sommes représentés. Nous étions d'avis, et nous le sommes tous toujours, que c'est ce secteur qui nous offre les meilleures possibilités de croissance.

• 1115

[Texte]

Our bank is in Canada for the long term, and we are helping to build Canadian small businesses.

Allowing foreign-owned banks to operate in Canada in 1981 was intended to increase competition in the banking industry. I believe we have demonstrated through our success that our initial marketing strategy of penetrating the small and medium commercial lending markets has worked. We have been able to provide the desired competition, particularly in a small and a medium-sized business loan market.

Let me give you some numbers to illustrate this. About 20% of our total loan balances and 88% of our total loan accounts are for amounts of less than \$500,000. If you use the small business loan definition of loans under \$1 million, then 93% of our total loans are to small businesses.

As our bank is focused on the small and medium-sized market, loans to large corporate borrowers are not a principal part of our business. While we do lend to the corporate market, less than 1% of our loans are larger than \$10 million.

We've also been active since the introduction of the new Small Businesses Loans Act. Since the introduction of the revised act, the number of SBLA loans we have granted has grown by 228%, and the dollar amount outstanding by almost 500%. Our share of the small business loan market is 30% greater than our share of the total bank branches across Canada.

Growing a bank to \$15 billion from a standing start in 1981 has been a challenging task. That we have prospered in the small and mid-sized commercial sector is attributable to a number of things.

Our loan account managers manage fewer accounts than is normally the case in the industry. This allows them to be closer to their clients, to better understand their clients' businesses, and to be better able to respond to the clients' financial needs.

We believe that having our account managers responsible for managing fewer customer relationships is a key factor in our lower loan loss ratios and in our business growth.

Our account managers are required to visit our clients in their places of business. We want our account officers to know the customers, to know the customers' plants, and to know our customers' products. We want them to know the customers' businesses so they can better understand our customers' financial needs.

I might mention here that our executives are also required to visit our branches and our customers, including the chief operating officer and the CEO.

We look at customers as long-term relationships. Some of our clients get into financial difficulty, and in these situations we attempt to work out a mutually satisfactory solution. We are proud to say that some of our strongest and our most loyal

[Traduction]

Notre banque est établie au Canada pour y rester et nous nous employons à aider les petites entreprises à démarrer.

En 1981, lorsque le gouvernement a permis aux banques étrangères de mener leurs activités au Canada, l'intention était d'accroître la concurrence dans l'industrie bancaire. Notre succès démontre certainement de façon éloquente que notre stratégie initiale visant à pénétrer le marché du financement de la petite et de la moyenne entreprise a fort bien fonctionné et nous avons réussi à créer le climat de concurrence souhaité, en particulier dans ce secteur.

Pour vous en convaincre, permettez-moi de vous présenter quelques données statistiques. Quatre-vingt-huit pour cent de l'ensemble de nos comptes de prêts et environ 20 p. 100 des soldes de ceux-ci sont pour des montants inférieurs à 500 000 de dollars canadiens. Si l'on se reporte à la définition d'un «prêt à la petite entreprise de moins de 1 million de dollars canadiens», c'est-à-dire que 93 p. 100 de notre portefeuille de prêts sont consentis à de petites entreprises.

Compte tenu des efforts que nous déployons à l'égard du marché de la petite et de la moyenne entreprise, les prêts aux grandes sociétés ne constituent pas la majeure partie de nos activités. En effet, moins de 1 p. 100 de nos prêts sont pour des montants supérieurs à 10 millions de dollars canadiens.

Nous avons intensément poursuivi nos activités depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi sur les prêts aux petites entreprises. En effet, depuis l'adoption de la Loi révisée, le nombre de prêts à la petite entreprise que nous avons consentis a augmenté de 228 p. 100 et le montant de notre portefeuille s'est accru de presque 500 p. 100. Notre part du marché à ce chapitre est de 30 p. 100 supérieure au nombre de nos succursales, d'un bout à l'autre du pays.

Compte tenu de notre modeste départ en 1981, le fait d'avoir atteint 15 milliards de dollars au poste des éléments d'actif n'a pas été tâche facile. Notre succès dans le secteur de la petite et de la moyenne entreprise est, à notre avis, attribuable à un certain nombre de facteurs.

D'abord, de façon générale, nos directeurs de comptes gèrent un portefeuille de prêts moins important que la plupart de leurs homologues de l'industrie bancaire. Cela leur permet d'établir une relation plus étroite avec leurs clients, de mieux comprendre leur sphère d'activités et d'être davantage en mesure de satisfaire leurs besoins financiers.

Nous croyons que le fait d'alléger quelque peu la tâche de nos directeurs de comptes contribue à abaisser notre ratio de pertes sur prêts et à favoriser notre croissance.

En outre, nous exigeons de nos directeurs de comptes qu'ils rendent visite à leurs clients sur les lieux de travail de ces derniers. Nous voulons ainsi qu'ils se familiarisent avec leurs usines et qu'ils connaissent leurs produits. Nous voulons qu'ils soient suffisamment au courant de leur exploitation pour être en mesure de répondre efficacement à leurs besoins.

Je signalerais aussi que nos directeurs sont également tenus de rendre visite à nos succursales et à nos clients, y compris le directeur de l'exploitation et le directeur général.

Nous tenons à établir des relations à long terme avec nos clients. Il arrive quelque fois que certains d'entre eux traversent des périodes difficiles et, dans ces cas, nous faisons le maximum pour trouver une solution satisfaisante pour tous. Nous sommes

[Text]

clients were at some previous time in difficult financial conditions indeed. Helping clients through tough times has helped us to keep our loan losses to a minimum and to build long-term relationships.

We recognize that one of the keys to successful lending in the area of small business is to have account managers throughout the system clearly understand the bank's lending appetite and criteria as well as the customers' businesses. This is why we have had mechanisms in place for a number of years to ensure our account managers are well trained in efficiently servicing the small and medium-sized business customers.

• 1120

Let me give you some examples. We have produced for many years a quarterly set of lending guidelines for all branch personnel. These guidelines give a clear direction on the bank's lending appetite and lending criteria for different industries and different types of loans. The guidelines are reviewed quarterly by our board and distributed to all branches. They serve to focus the attention of lending officers on the type of lending that the bank wishes to do. Let me quote a section from the lending guidelines that were issued in November 1993:

There are opportunities in the small business sector which are attractive to the Bank—Branches are encouraged to seek out lending opportunities in this sector.

The second thing we do is divide the country into four geographic regions, each headed by a senior vice-president; two of those are here today. Meetings of all branch managers from each region are held on a periodic, regular basis. This enables bank policy to be communicated directly from the CEO to the branch managers. For example, at each of our recent regional meetings a presentation was made specifically on lending to small business. This is a way to ensure that our lenders are fully aware of the bank's interest in this market sector. All of our commercial lenders go through our core in-house training programs, which are designed to ensure that our officers are able to competently analyse and manage commercial credits. These courses have contributed to our ability to effectively deal with and to communicate with small business.

Third, our branch discretionary lending limits are set up so that most small business loans can be authorized within an individual branch manager's limit. For loans under the Small Businesses Loans Act program, branch discretionary limits are double the regular limits. As a result of this, 90% of all loans for small business are approved within branch manager lending limits. This means that individuals who are closer to the community are the key deciding factor in our small business lending.

[Translation]

fiers de dire que certains de nos plus solides et plus loyaux clients ont déjà fait face à des difficultés financières. Le fait d'aider des clients dans des moments difficiles nous a permis de maintenir nos pertes sur prêts au minimum et d'établir des relations à long terme solides.

Nous sommes d'avis que la clé du succès dans le secteur des prêts à la petite entreprise consiste à faire en sorte que les directeurs de comptes à l'échelle de la Banque comprennent clairement les critères établis en matière de crédit et qu'ils connaissent les activités de leurs clients. C'est d'ailleurs pour cette raison que depuis un certain nombre d'années déjà, nous avons recours à des lignes de conduite visant à nous assurer que nos directeurs de comptes aient la formation nécessaire pour offrir nos services aux clients de ce secteur du marché.

Laissez-moi vous donner quelques exemples. Depuis plusieurs années, déjà, nous émettons trimestriellement des lignes de conduite en matière de crédit, à l'intention de tous les responsables des prêts. Ce document fournit des indications claires sur les préférences de la banque et sur ses exigences selon les industries et les catégories de prêts. Ces lignes de conduite sont passées en revue trimestriellement par les membres du conseil d'administration puis distribuées à toutes les succursales. Elles attirent attention des responsables des prêts sur le genre de prêts que la banque souhaite effectuer. À titre d'exemple, voici un extrait des lignes de conduite publiées en novembre 1993:

Il existe par ailleurs des occasions dont la Banque souhaite tirer profit dans le secteur des prêts aux petites entreprises. . . Nous encourageons les succursales à saisir toutes les occasions qui se présentent dans ce secteur.

Deuxièmement, nous divisons le pays en quatre régions géographiques dont chacune est dirigée par un premier vice-président; deux d'entre eux sont ici aujourd'hui. Nous tenons périodiquement des réunions des directeurs de chaque région, auxquelles j'assiste personnellement et au cours desquelles nous transmettons les lignes de conduite de la banque. Lors de chacune des réunions tenues récemment, nous avons traité particulièrement du sujet des prêts aux petites entreprises. Cela constitue un moyen de nous assurer que nos responsables des prêts sont tout à fait au courant de l'intérêt de la banque pour ce secteur du marché. Tous nos responsables des prêts commerciaux suivent les programmes de formation de la banque afin d'acquérir les compétences nécessaires pour analyser et gérer efficacement tous les prêts commerciaux. Nous croyons que, grâce à ces cours, nous avons acquis la compétence nécessaire pour traiter et pour communiquer de façon professionnelle avec les dirigeants des petites entreprises.

Troisièmement, nos limites discrétionnaires en matière de crédit sont établies de façon que la plupart des prêts aux petites entreprises sont consentis avec la seule autorisation du directeur de la succursale. En ce qui a trait aux prêts consentis en vertu du Programme de prêts à la petite entreprise, les limites discrétionnaires correspondent au double des limites habituelles. Ainsi, 90 p. 100 des prêts consentis à de petites entreprises sont autorisés en respectant les limites établies pour la succursale. Cela signifie que la responsabilité de la décision est confiée aux personnes les plus près des clients ou les plus engagées dans la communauté qu'elles desservent.

[Texte]

Fourth, all our managers and many of our lenders are actively involved in the communities in which they are located, as a requirement. They hold positions in the local chapters, the chambers of commerce, junior achievement, YMCA enterprise centres and the like. We believe this type of community involvement helps to foster a knowledgeable, cooperative, and constructive environment with the small businesses of a community.

Fifth, we are very aware that one of the most common complaints of small and medium-sized businesses is that they just get to know their banker, or some say train their banker, and then the banker is transferred. When this bank was founded, for the first few years it was our policy not to transfer line officers so that they could establish long-term knowledgeable relationships with their customers. We've had to relax this significantly since the bank has grown, but it is still a fundamental policy to do all we can to ensure that transfers, which are normally done in the interest of personnel development, minimize the effect on customer relationships. Our commercial lenders have a job tenure of almost two years and almost eight years of commercial lending experience. This is of course higher for our branch managers.

The success of our bank has been built to a great extent on lending to small and medium-sized businesses. This is good business for us, and we are anxious to make loans to small and medium-sized businesses so that our bank can grow. This said, however, I should also state that we are conventional and conservative lenders. As bankers, we must be conscious that our depositors have entrusted us with their savings and that they expect us to repay their deposits when they ask for them. Similarly, our shareholders have entrusted us with their investments and they expect us to earn a fair return.

Also, in our case, our parent has an undertaking with the Government of Canada to unconditionally guarantee each and every dollar of deposit we hold. We are very proud to tell our depositors that their savings are backed by one of the largest financial institutions in the world. These obligations, the obligations to our depositors and to our shareholders, keep us focused. These are responsibilities that must not be forgotten.

To be financially successful, we must be right in lending 99.5% of the time, because to do otherwise would affect our profitability. By maintaining a strong and profitable bank, we are able to provide competition in the Canadian financial services industry, and this would otherwise not exist. Financial success allows our shareholders, who reasonably expect a fair return on their investments, to continue to increase the Hongkong Bank Group's investment in Canada.

I have said that our bank has grown and has prospered by lending to small and medium-sized businesses. But I must also say that not every request for credit has been met or can be met. Bankers must make difficult decisions when evaluating loan

[Traduction]

Quatrièmement, tous nos directeurs de succursale et plusieurs de nos responsables des prêts sont activement engagés dans leur communauté. De façon générale, ils sont membres de leur Chambre de commerce, de la jeune Chambre, du YMCA, etc. Nous sommes d'avis que ce genre d'engagement permet d'établir un climat de confiance et de collaboration avec les petites entreprises.

Cinquièmement, nous sommes tout à fait au courant de l'une des plaintes les plus fréquentes de la part des entreprises à l'endroit des banques. Selon elles, à peine arrivent-elles à connaître un employé de banque et à lui faire confiance que celui-ci est muté. Lorsque la banque a été mise sur pied, pendant quelques années, nous avions pour directive de ne pas muter nos responsables afin de leur permettre d'établir des relations durables avec leurs clients. Bien sûr, avec l'expansion que la banque a connue, nous avons dû faire preuve de souplesse à cet égard, mais nous faisons encore le maximum pour nous assurer que les mutations aux fins de perfectionnement personnel nuisent le moins possible aux relations avec les clients. Nos responsables des prêts commerciaux demeurent en poste en moyenne presque deux ans et comptent une expérience pertinente d'environ huit années. Davantage évidemment pour nos directeurs de succursale.

Le succès de la Banque Hongkong du Canada est en grande partie attribuable aux activités de prêt aux petites et moyennes entreprises. Ces activités nous conviennent bien. Nous voulons consentir ce genre de prêts puisqu'ils assurent notre croissance. Ceci dit, je dois insister sur le fait que nous sommes prêteurs conventionnels et que nos politiques sont conservatrices. En tant que banque, nous avons un engagement envers les déposants qui nous ont confié leurs épargnes et qui s'attendent que nous les leur rendions au moment où ils en ont besoin. De même, notre actionnaire qui a investi dans la banque s'attend à recevoir des dividendes.

En outre, notre société mère s'est engagée auprès du gouvernement fédéral à garantir inconditionnellement la totalité des dépôts qui nous sont confiés. Nous sommes d'ailleurs très fiers de pouvoir dire à nos déposants que leurs fonds sont protégés par l'un des plus importants établissements financiers au monde. Ces obligations envers nos déposants et envers nos actionnaires ne nous permettent aucune défaillance. En fait, elles nous forcent à exercer un contrôle serré sur nos activités et à garder nos responsabilités à l'esprit en tout temps.

Pour assurer notre réussite financière, l'erreur n'est pas permise. Toute négligence aurait des conséquences sérieuses sur notre rentabilité. En exploitant une banque solide et rentable, nous sommes en mesure d'assurer une concurrence nécessaire à la survie du marché des services financiers. Grâce à notre succès sur le plan financier, nos actionnaires, qui s'attendent à un rendement raisonnable du capital investi, peuvent augmenter l'investissement du groupe «Hongkong Bank» au Canada.

• 1125

J'ai déjà mentionné que notre banque a élargi ses cadres et a prospéré en consentant des prêts aux petites et aux moyennes entreprises, mais il va sans dire qu'il n'est pas possible d'accéder à toutes les demandes. Les responsables des prêts doivent

[Text]

risk, and these decisions must take into account the interest of depositors and shareholders. At the same time, we are very much aware of the impact our decisions can have on a small business enterprise and we take this responsibility seriously. We want to help small business grow because it's our future, it is our bread and butter, and it's in our best interest to do so.

In evaluating lending opportunities and evaluating risk, we sometimes make mistakes. Sometimes we pass on lending opportunities that turn out to be very successful and growing, viable operations. Sometimes we finance organizations that prove to be disastrous. This is the nature of our business. The bottom line remains that Hongkong Bank wants to participate in helping this country grow economically. We believe that our many hundreds of thousands of customers are evidence that we're doing that.

The problem of providing financing for small and new businesses is not subject to simple or quick solutions. The demand for small business financing is great and each different type of financial institution can play a distinct role that is consistent with the nature of its obligations.

Risk finance is not, in my opinion, a proper activity for banks. Venture capital firms and more speculative investment firms are better suited to this type of activity. The financial sector has a large number of firms that are specialized in different aspects of helping companies to grow and to expand. Undoubtedly, the banks can do more to ensure that the financing needs of small businesses are adequately met. So, too, can the other firms that provide different types of financing to small businesses, such as venture capital organizations.

The government as well can take steps to help all small businesses. Canadian small businesses are faced with surviving in a world where their cost of financing is greater than the cost of financing enjoyed by their competitors in other parts of the world. So keeping interest rates down and lowering the cost of capital will make more small-sized firms economically viable and will help secure Canada's economic future.

All of us who have been involved in small business financing, the banks, the small businesses themselves and the government, want to be part of developing stronger and more efficient small businesses in Canada. Certainly, this is the aim of all of us in this room today and it is within our power to do so.

Thank you very much, Mr. Chairman, for this opportunity to tell you what Hongkong Bank is doing to help small business. My colleagues and I would be very happy to answer any questions that the committee might have.

The Chairman: Thank you, Mr. Dalton.

I welcome you again to our committee. We invited you because, as I believe you said, yours is the largest schedule II bank we have, and from what we understand, yours is the largest by as much as three times. The next largest schedule II bank is only one-third of your size. So we thought you could speak for the whole sector. I don't want to put too heavy a load on your shoulder.

[Translation]

prendre des décisions difficiles lorsqu'ils évaluent les risques, puisqu'ils doivent protéger les intérêts des déposants et de l'actionnaire. De plus, nous sommes très conscients des conséquences de nos décisions pour les petites entreprises. Nous prenons cette responsabilité au sérieux. Nous avons tout intérêt à aider les petites entreprises à croître puisque leur succès se traduit par notre succès.

Lorsque nous évaluons les occasions de consentir des prêts et évaluons les risques qui s'y rattachent, nous commettons parfois des erreurs. Il arrive que nous négligions une occasion ou que nous refusions une demande et qu'en fin de compte l'entreprise se révèle fructueuse et prospère. À l'inverse, nous finançons parfois des entreprises dont l'exploitation tourne au désastre. Mais, tout cela fait partie du jeu. La Banque Hongkong veut avant tout participer à la croissance économique du pays. Nous croyons que les centaines de milliers de clients qui font affaire avec nous témoignent de cet engagement.

Il n'y a pas de solution simple et rapide au fait d'offrir du financement à de petites ou à de nouvelles entreprises. La demande est importante et chaque catégorie d'établissement financier peut jouer un rôle distinct, selon la nature de ses obligations.

Le financement à risque n'est pas, à mon avis, l'affaire des banques. Ce genre de financement est davantage l'apanage des entreprises spécialisées dans les capitaux de risque ou les placements spéculatifs. Le secteur financier compte un nombre important d'établissements spécialisés dans divers aspects du marché, dont l'objectif consiste à aider les entreprises à croître. Il ne fait aucun doute que les banques peuvent intervenir davantage auprès des petites entreprises, mais les autres établissements tels les entreprises de capitaux de risque peuvent faire de même.

Le gouvernement peut également faire sa part pour soutenir les petites entreprises. Au Canada, ces dernières doivent faire face à des coûts de financement plus élevés que leurs concurrents établis ailleurs dans le monde. En maintenant les taux d'intérêt à un niveau peu élevé et en abaissant le coût des fonds, le gouvernement assurera la survie des petites entreprises et, ce faisant, garantira l'avenir économique du pays.

Tous les intervenants engagés dans le financement de la petite entreprise, soit les banques, les petites entreprises elles-mêmes et le gouvernement, veulent collaborer au développement d'un commerce solide et efficace au Canada. C'est certainement, pour nous tous rassemblés dans cette salle aujourd'hui, l'objectif que nous nous sommes fixé et nous avons le pouvoir de l'atteindre.

Monsieur le président, merci de m'avoir fourni l'occasion de vous entretenir de la Banque Hongkong et de son rôle auprès de la petite entreprise. Si vous avez des questions, mes collègues et moi-même serons très heureux d'y répondre.

Le président: Merci, monsieur.

Je vous souhaite à nouveau la bienvenue à notre comité. Nous vous avons invités parce que, comme vous l'avez dit je crois, vous êtes la plus grosse des banques inscrites à l'annexe II et, d'après ce que nous savons, vous êtes trois fois plus gros que votre concurrent le plus proche. Nous avons donc pensé que vous pouviez vous faire le porte-parole de tout ce secteur. Je ne voudrais pas pour autant que ce fardeau vous semble trop lourd.

[Texte]

Perhaps I might ask you a question before we go to our first official question. You say that your parent has an undertaking with the government to guarantee unconditionally each and every dollar deposit that you hold. Does that come before deposit insurance or above deposit insurance, and is that undertaking unique to your bank or is it an undertaking that has been asked of other schedule II banks?

Mr. Dalton: I think it's unique to our bank but I'm not sure of that, Mr. Chairman, because I don't know what the other schedule II banks are doing. That is in addition to deposit insurance.

The Chairman: So it's above. In other words, if a deposit is over \$60,000 they guarantee the excess amount, is that it?

Mr. Dalton: It's the whole deposit from zero to whatever amount it is.

The Chairman: So do you operate outside the deposit insurance?

Mr. Dalton: No, we also operate within the CDIC deposit insurance scheme as well. It's on top of, it's in addition to it.

The Chairman: It's in addition to it. If, God forbid, your bank were to fail, what would happen? Would the first \$60,000 be paid by deposit insurance? How would it work?

Mr. Dalton: I'm not sure exactly. The first \$60,000 of your deposit, for example?

The Chairman: Of any deposit, yes. How would this...? What is the nature of this guarantee? I don't understand it.

• 1130

Mr. Dalton: The guarantee was given at the time we acquired the Bank of British Columbia, and at that time our parent undertook to unconditionally guarantee all of our deposits. As you say, God forbid the bank should fail. We have never tested what would happen in an unfortunate event, but I assume that whatever a depositor was required to be paid, in some shape or form our parent would pay.

The Chairman: We're talking about an extremely hypothetical question, so we'll forget about it.

M. Rocheleau: Je voudrais d'abord vous remercier pour votre témoignage et vous féliciter pour votre performance historique. Je suis très impressionné par vos chiffres. Vous aviez 35 employés en 1981 et vous en avez maintenant 3 500; vous aviez 140 millions de dollars d'actifs et, 13 ans plus tard, vous en avez pour 15 milliards de dollars. C'est vraiment extraordinaire. Je suis très impressionné.

Vous dites qu'en 1981, plusieurs autres grandes banques internationales se sont établies et que la plupart de ces établissements ont disparu. Peu d'entre eux sont demeurés. Pouvez-vous nous dire brièvement ce que la Banque Hongkong a fait et que les autres n'ont pas fait qui a fait en sorte que vous avez connu un tel succès alors que les autres ont disparu?

Mr. Dalton: Thank you for your kind remarks.

I think there are two things we have done that the other schedule II foreign-owned banks haven't done. One is that we have chosen to focus on the small and medium-sized commercial market. I think that for the most part the schedule II banks generally focus on the corporate market. The second thing is that we have gone into the full service retail market.

[Traduction]

Peut-être pourrais-je vous poser ainsi une question avant que nous ne passions au premier intervenant. Vous dites que votre société mère s'est engagée auprès du gouvernement à garantir inconditionnellement absolument tous les dépôts que vous avez. Cela s'applique-t-il avant l'assurance-dépôts ou au-delà de l'assurance-dépôts et est-ce particulier à votre banque ou est-ce un engagement qu'on a demandé à d'autres banques à l'annexe II?

M. Dalton: Je crois que c'est unique à notre banque mais je n'en suis pas certain, monsieur le président, parce que je ne sais pas ce que font les autres banques de l'annexe II. En tout cas, cela vient s'ajouter à l'assurance-dépôts.

Le président: C'est donc en plus. Autrement dit, si un dépôt dépasse 60 000\$, l'excédent est garanti, c'est cela?

M. Dalton: C'est l'ensemble du dépôt de zéro au montant en question.

Le président: L'assurance-dépôts ne s'applique donc pas?

M. Dalton: Si, nous fonctionnions également dans le cadre de l'assurance-dépôts. Cela s'ajoute, c'est en plus.

Le président: En plus. Si, Dieu nous en préserve, votre banque venait à faire faillite, qu'arriverait-il? Les premiers 60 000\$ seraient-ils payés par l'assurance-dépôts? Comment cela marcherait-il?

M. Dalton: Je ne suis pas sûr de très bien comprendre. Les premiers 60 000\$ de votre dépôt, par exemple?

Le président: De tout dépôt, oui, comment cela...? Quelle est la nature de cette garantie? Je ne comprends pas.

M. Dalton: Notre société mère s'est engagée à garantir tous nos dépôts sans condition au moment où nous avons fait l'acquisition de la Banque de Colombie-Britannique. Comme vous le dites, il faut espérer que cette banque ne fera pas faillite. Nous n'avons jamais vérifié ce qui se produirait dans un tel cas, mais je suppose que c'est notre société mère qui paierait, d'une façon ou d'une autre, tout ce qui serait dû à un titulaire de compte.

Le président: C'est une question tout à fait hypothétique, on peut la laisser tomber.

Mr. Rocheleau: I would first like to thank you for your presentation and to congratulate you for your performance over the years. I'm very impressed by your figures. You had 35 employees in 1981 and you now have 3,500; you had 140 million dollars worth of assets 13 years ago and you now have 15 billion dollars worth. This is absolutely extraordinary. I'm very impressed.

You said that several other major international banks got established in 1981 and that most of them have now disappeared. Few have remained. Can you tell us briefly what it is that the Hongkong Bank did and that the others didn't do that enabled you to be so successful when the others have disappeared?

M. Dalton: Je vous remercie pour ces aimables propos.

Je pense qu'il y a deux choses que nous avons faites, et que n'ont pas faites les autres banques étrangères de l'annexe II. Premièrement, nous avons choisi de mettre l'accent sur le secteur commercial des PME, alors que la plupart des banques de l'annexe II s'intéressent plutôt aux grandes entreprises. Deuxièmement, nous avons choisi d'offrir toute la gamme des services bancaires au détail.

[Text]

[Translation]

So we have branches across the country from Atlantic Canada to Vancouver Island, where we do street-level banking for Canadians on the retail side. You can have your checking account with Hongkong Bank, we hope you have your mortgage with Hongkong Bank, as well as your credit card and all those things. I think those are the two major differences between what the other schedule II banks have done and what Hongkong Bank has done.

M. Rocheleau: Êtes-vous membre de l'Association des banquiers canadiens? Oui.

Un rapport indique qu'un client des banques canadiennes sur trois est plutôt insatisfait de ses relations avec sa banque. Pour améliorer la situation, on a suggéré la création d'un poste d'ombudsman, soit à l'intérieur du gouvernement, soit dans chacune des banques, qui étudierait les plaintes de façon impartiale afin que justice soit rendue, etc. Que pensez-vous de cette suggestion de créer un poste d'ombudsman?

Mr. Dalton: Yes, we are members of the Canadian Bankers Association. I'm not familiar with the research about the one in three being dissatisfied. Our bank positions itself in the Canadian market as providing first-class customer service, and you can understand why we need to have a positioning in the market, because we are up against some very large and capable competition. In measuring our success in providing good customer service, we do regular customer research which shows that around 85% of our customers are satisfied with the bank.

On the question of ombudsmen, in our bank we already have a detailed customer complaint process. This thing is entitled *Customer Complaints: What To Do if You Are Unhappy with Our Service*, and it's available in all of our branches to all of our customers. The process it outlines, whether you're a small business customer or a retail customer, is to first of all be in touch with the regional senior vice-presidents, and if you don't receive satisfaction there, to be in touch with the president and chief executive officer. In our bank, the president and CEO respond personally to all of the written complaints that the bank receives.

So in a certain sense, I guess I'm the ombudsman for Hongkong Bank of Canada.

• 1135

M. Rocheleau: Les banques nous font toutes la même réponse. C'est un commentaire personnel, monsieur le président; on passe un peu à côté du sujet. Les banques se contentent d'être juges et parties, alors qu'on recommande l'intervention d'un tiers qui serait davantage impartial que vous pouvez l'être. Tout indépendants que vous puissiez être au sein de la banque, vous avez quand même une sympathie tout à fait naturelle pour le fonctionnement de la banque. Il faudra peut-être que le Comité se penche là-dessus.

Vous n'abordez à peu près pas la question du capital de risque en disant que ce n'est pas là votre métier. En termes de préoccupation, que faites-vous de la nouvelle économie basée sur l'information qui se caractérise par le fait que, face à un banquier, l'entreprise n'a rien de tangible à présenter en termes de garantie?

Nous avons donc des succursales dans tout le pays, des provinces de l'Atlantique à l'Île de Vancouver, et nous offrons les services de détail au grand public. Vous pouvez avoir un compte-chèques à la Banque Hongkong, aussi bien que votre hypothèque, votre carte de crédit et toutes sortes de choses. Je crois que ce sont les deux principales différences en ce qui concerne l'attitude adoptée par les autres banques de l'annexe II et la Banque Hongkong.

Mr. Rocheleau: Do you belong to the Canadian Bankers Association? Yes.

According to a survey, one out of every three customers of Canadian banks is rather unhappy with the bank he's dealing with. In order to remedy the situation, it has been suggested to create an ombudsman, either at the government level or within each bank, who would impartially look into the complaints in order to ensure fairness. What do you think of this suggestion?

M. Dalton: Oui, nous sommes membres de l'Association des banquiers canadiens. Je ne suis pas au courant des recherches montrant qu'une personne sur trois est mécontente. Notre banque se place sur le marché canadien en offrant un service à la clientèle de première qualité et vous comprenez bien pourquoi nous devons faire des efforts dans ce sens, puisque nous devons affronter des concurrents très puissants et très compétents. Pour évaluer dans quelle mesure notre service à la clientèle est satisfaisant, nous faisons régulièrement des sondages auprès de nos clients qui nous montrent qu'environ 85 p. 100 d'entre eux sont satisfaits de notre banque.

En ce qui concerne les ombudsmans, notre banque dispose déjà d'un système très complet de règlements des plaintes. Nous avons une brochure qui explique à nos clients ce qu'ils doivent faire s'ils ne sont pas satisfaits; n'importe quel client peut se la procurer dans n'importe quelle de nos succursales. Qu'il s'agisse d'un client commercial ou d'un particulier, celui-ci d'abord entrer en rapport avec le premier vice-président régional et s'il ne reçoit pas une réponse satisfaisante à ce niveau-là, il doit alors contacter le président et le directeur général. Dans notre banque, le président et le directeur général répondent personnellement à toutes les plaintes écrites que nous recevons.

De toute façon, je suis donc sans doute l'ombudsman de la Banque Hongkong.

Mr. Rocheleau: All banks say the same thing. This is a personal comment, Mr. Chairman; we are missing the point. Banks want to render judgement on cases where they are directly involved whereas we would be in favour of a third party who would be more impartial. Whatever independence you might enjoy within the bank, you would naturally be somewhat sympathetic to the bank operations. The committee might want to look into this.

You barely touch upon the question of venture capital, stating that you are not in that business. What are your concerns regarding the new information-based economy and the fact that the new companies cannot show any tangible assets to their banker?

[Texte]

Comment vous comportez-vous face à cela? On sait que les banques en général sont très mal à l'aise face à ce nouveau phénomène.

Mr. Dalton: Let me comment first on the third party. This brochure on what to do if you're unhappy with our service says that if, after having received the president's response, you do not feel that appropriate action was taken to resolve your complaint, then you should go to the Office of the Superintendent of Financial Institutions. In that sense there is a third party involved, at least in our process, and that's OSFI.

On the subject of venture capital, I did state in my remarks that I didn't think it was an appropriate business for banks.

On the subject of the information-based economy and lending into that economy, I'll ask my colleague to comment, but generally we are active in that sector. When we approach lending situations, we always approach them from the point of view of the viability of the business, the capability of the business to meet the obligations it would be taking on in terms of its cashflow, and then look at the loan request in terms of whether there's additional security or collateral that can be added to support the loan. In knowledge-based industries, if the first things are there, then lending into that business does not create a problem for us.

Mr. Glynn: I should add that there are collateral issues that have to be dealt with, which we're all learning about and trying to address. But the general credit guidelines or general credit attitude we take also applies to the knowledge-based industry.

In B.C. we have a growing sector in that area, particularly along the west coast of North America. It's an area we can assist in many ways from a banking point of view. We're learning ourselves and we take the same basic attitude: track record, management, the industry they're in. Collateral issues, which are part of the equation, are issues we're dealing with. It's an evolutionary process and a learning experience for the banks as well as the industry.

M. Rocheleau: Merci.

Mr. Ianno: Thank you very much for coming. It's exciting to see another avenue for small businesses to get access to capital.

I gather from this brief that you have an appetite for giving small and medium-sized businesses the access to capital they so require. I'm very pleased about that.

Out of your \$15 billion, what is your lending to business at large?

Mr. Dalton: Out of the \$15 billion it's about \$5 billion.

Mr. Ianno: Where does small and medium-sized business come into that?

Mr. Dalton: Just under two. It's about 20% of the total.

[Traduction]

What will be your attitude under such circumstances? We know that generally speaking, banks are ill at ease with regard to this new phenomenon.

M. Dalton: Je parlerai d'abord de la question du tiers. La brochure décrivant comment procéder pour se plaindre d'un service indique que si la réponse du président ne vous convient pas, ni les mesures qui ont été prises pour régler votre doléance, vous devriez vous adresser au Bureau du surintendant des institutions financières. On a donc recours à un tiers, tout au moins dans notre système, c'est le BSIF.

En ce qui concerne le capital de risque, j'ai dit tout à l'heure que cela ne me paraissait pas être un secteur d'activité convenant aux banques.

En ce qui concerne l'économie axée sur l'information et les prêts pouvant être accordés dans ce domaine, je demanderais à mon collègue de vous en parler, mais nous sommes dans l'ensemble actifs dans ce secteur. Lorsqu'il est question de prêter de l'argent, nous vérifions toujours la viabilité de l'entreprise, la capacité de sa trésorerie à faire face aux obligations qui seraient les siennes et nous vérifions également s'il peut y avoir des formes supplémentaires de garanties venant à l'appui de ce prêt. Dans les industries de ce secteur, une fois ces conditions satisfaites, nous n'avons aucun problème à accorder des prêts.

M. Glynn: J'ajouterais qu'il y a des problèmes à régler en ce qui concerne les garanties; nous apprenons à les connaître et nous essayons de les régler. Nos lignes directrices ou notre attitude générale en matière de crédit s'appliquent toutefois également à l'industrie de l'information.

Ce domaine est en pleine expansion en Colombie-Britannique, comme tout le long de la côte ouest de l'Amérique du Nord. Nous pouvons y contribuer fortement sur le plan bancaire. Nous y faisons nous-mêmes notre apprentissage et nous avons la même attitude fondamentale: nous vérifions les antécédents de l'entreprise, la qualité de sa gestion et la situation dans son secteur. Il nous faut cependant pas non plus négliger les questions concernant les garanties. La chose est en pleine évolution et les banques ont encore beaucoup à apprendre tout comme ce secteur lui-même.

Mr. Rocheleau: Thank you.

M. Ianno: Je vous remercie beaucoup d'être venus témoigner. Je suis heureux de constater que les petites entreprises ont une autre possibilité de se procurer de l'argent.

Je retire de la lecture de votre mémoire l'impression que vous souhaitez offrir aux petites et moyennes entreprises la possibilité de recevoir les fonds dont elles ont besoin. Je trouve cela très positif.

Quelle proportion des 15 milliards de dollars correspond aux prêts que vous accordez aux entreprises dans l'ensemble?

M. Dalton: Environ 5 milliards sur les 15 milliards.

M. Ianno: Quelle est la part correspondant aux petites et moyennes entreprises?

M. Dalton: Juste un peu moins de 2 milliards, soit environ 20 p. 100 du total.

[Text]

Mr. Ianno: Is there a limit for schedule II banks in terms of how much of the market they can attain?

Mr. Dalton: Yes, there is. Under the Bank Act, foreign-owned schedule II banks are allowed to have domestic assets, which includes loans to small and medium-sized businesses, equal to 12% of the total domestic assets in the banking system.

• 1140

Mr. Ianno: Can you define the term "total" assets, so that we can deal with the 12% of domestic assets?

Mr. Dalton: Yes, it's total domestic assets. So in other words, if we had a loan in the U.S., that loan would not be part of that percentage. Or if the Royal Bank or one of the big six banks had a bank offshore, that bank would not be part of this total that you use to add this up.

Mr. Ianno: Are we dealing only with corporate lending?

Mr. Dalton: No, we're dealing with total assets.

Mr. Ianno: So when you add up all the assets of the six major banks—is that who we're dealing with?

Mr. Dalton: Yes, assets include our loans, our treasury bills, any securities we hold, our furniture and fixtures, and all that sort of stuff.

Mr. Ianno: If the 12% were removed, how would that affect your opportunities?

Mr. Dalton: There is a gap between what the foreign-owned schedule II banks in Canada have in domestic assets and what the ceiling is that allows us to grow. I'm not sure exactly what its size is. But we, as a schedule II foreign-owned bank in Canada, have this ceiling always there, hanging over our heads.

Mr. Ianno: What percentage is being used?

Mr. Dalton: I don't know the answer, but it's not 12%. The percentage may be in the area of 9% or 10% or 8%—somewhere in that range. So there is room to grow within that ceiling.

A year or so ago there was very little room for the foreign-owned banks such as ourselves to grow under the 12% ceiling; now there is room. Of course, the reason this room has just suddenly appeared or arrived is because of the acquisition of the trust companies by the major banks. So those numbers have now been thrown into—

Mr. Ianno: For the overall asset number, and therefore it's changed the ratio.

Mr. Dalton: Right.

Mr. Ianno: If somehow we were able, as a committee, to recommend that the 12% ceiling be increased, with a stipulation of increasing loans to small business, how would you feel about that recommendation?

Mr. Dalton: We would be quite happy about that.

Mr. Ianno: Representatives of previous banks who have appeared have stated that half the small and medium-sized businesses close within a five-year period. I noticed one statement in your brief that said, we are here to lend to small

[Translation]

M. Ianno: Est-ce que l'annexe II impose des limites aux banques étrangères en ce qui concerne leur part de marché?

M. Dalton: Oui. D'après la Loi sur les banques, les banques étrangères de l'annexe II peuvent posséder des actifs nationaux—ce qui inclut les prêts aux PME—jusqu'à concurrence de 12 p. 100 de l'ensemble des actifs nationaux dans le secteur bancaire.

M. Ianno: Pouvez-vous me dire à quoi correspond ce «total» des actifs nationaux, pour que nous comprenions mieux ce que représentent ces 12 p. 100?

M. Dalton: Oui, il s'agit du total des actifs nationaux. En d'autres termes, si nous prêtons de l'argent aux États-Unis, cela ne sera pas inclus. Si la Banque royale ou une autre des six banques principales avait une filiale outre-mer, celle-ci ne serait pas prise en considération.

M. Ianno: S'agit-il seulement des prêts aux entreprises?

M. Dalton: Non, il s'agit de la totalité des actifs.

M. Ianno: Il s'agit donc d'additionner la totalité des actifs des six principales banques, n'est-ce pas?

M. Dalton: En effet; les actifs comprennent nos prêts, nos bons du Trésor, toutes les valeurs que nous possédons, notre mobilier et notre équipement fixe, etc.

M. Ianno: Si l'on supprimait cette limite de 12 p. 100, quelles conséquences cela aurait-il sur vos activités?

M. Dalton: Il y a toute une différence entre la quantité d'actifs nationaux que possèdent les banques étrangères de l'annexe II au Canada et ce plafond qui limite notre croissance. Je ne sais pas exactement l'ampleur de cette différence. Quoi qu'il en soit, en tant que banque étrangère de l'annexe II active au Canada, nous avons toujours ce plafond au-dessus de nous.

M. Ianno: Quel est le pourcentage utilisé?

M. Dalton: Je ne sais pas exactement, mais ce n'est pas 12 p. 100. Il se situe plutôt aux alentours de 9 p. 100, ou 10 p. 100, ou 8 p. 100. Cela nous laisse donc encore des possibilités d'expansion.

Il y a environ un an, ce plafond de 12 p. 100 nous laissait très peu de marge de croissance, alors que celui-ci est maintenant amplement suffisant. Bien entendu, cela tient à l'achat des sociétés de fiducie par les grandes banques. Les chiffres sont donc maintenant devenus. . .

M. Ianno: Le total des actifs ayant changé, la proportion a changé elle aussi, n'est-ce pas?

M. Dalton: C'est cela.

M. Ianno: Si notre comité recommandait d'une façon ou d'une autre un relèvement de ce plafond de 12 p. 100 en exigeant parallèlement une augmentation des prêts consentis aux petites entreprises, qu'en penseriez-vous?

M. Dalton: Nous en serions très heureux.

M. Ianno: Les représentants de plusieurs banques nous ont déjà déclaré que la moitié des PME ferment leurs portes en moins de cinq ans. J'ai remarqué que vous nous expliquez dans votre mémoire que votre rôle est de prêter de l'argent aux

[Texte]

and medium-sized businesses and, yes, some of our clients have found difficulty in the process, but we've helped them through. Is that a different philosophy from what the other Canadian banks are presenting?

Mr. Dalton: Well, it's hard for me to say whether it's a different philosophy from what they're presenting because I'm not privy to their internal philosophies. But it's one that's very important to us, I think, because to us a loan loss is straight off our profit. The last thing we want to do is lose money on a loan, so working something out is a good thing for us.

There are lots of other aspects connected to this issue, too. Growing this bank to \$15 billion from zero in the face of the competition of the major Canadian banks has been a very interesting experiment, which is why we started off saying we were going into the small and medium-sized business market in the first place. We knew this market presented some opportunities and that there were things we could do in that market that would allow us to suddenly compete—many of the things this committee is dealing with.

So we have a natural focus on this area and we have a reputation issue in terms of loan losses. One of the reasons we try to do our best in working out loan situations is because it doesn't do us any good, in trying to build this small bank in Canada, to have a reputation on the street that we're mean to borrow from.

Mr. Ianno: If the small businesses possibly require a larger line of credit because of the difficult situation, knowing they're still viable but are facing cashflow problems or whatever else, are you more receptive to keeping them going instead of just closing them and taking their collateral?

Mr. Dalton: Totally. Our objective is to keep them going.

Mr. Ianno: What is your loan loss ratio?

• 1145

Mr. Dalton: It's low. It's about 40 basis points compared with, I think, in the 70s and 80s for the other banks.

Mr. Ianno: Right. Is that for all loans?

Mr. Dalton: We don't measure. Because of the nature of our book and the fact that we have very little corporate business, we don't specifically set out to say our corporate loan losses are this, our small businesses are this. It's all one big pot to us. The biggest pot is small and medium-sized businesses.

Mr. Ianno: It's 20%, so there's still another 80% that is larger business. Since you don't have the stats, I guess I'm curious about what your gut instinct would say about your loan loss for small and medium-sized business versus the larger businesses.

Mr. Dalton: I'll let Mr. Anthony answer.

[Traduction]

petites et moyennes entreprises et que certaines d'entre elles ont sans doute des difficultés, mais que vous les aidez à s'en sortir. Votre attitude à cet égard est-elle différente de celles des autres banques canadiennes?

M. Dalton: J'aurais du mal à vous dire si notre attitude est différente de celle des autres banques, car je ne sais pas exactement comment elles voient les choses. Cela est toutefois très important pour nous, je pense, parce qu'une perte sur prêt diminue directement notre profit. Nous voulons éviter à tout prix de perdre de l'argent sur un prêt, nous avons donc intérêt à trouver une solution.

Il y a des tas d'autres choses qui se rattachent à cette question. Le fait de passer de zéro à un chiffre d'affaires de 15 milliards de dollars face à la concurrence des grandes banques canadiennes a constitué une expérience très intéressante; c'est pourquoi nous avons dit que nous voulions principalement nous intéresser au marché des petites et moyennes entreprises. Nous savions que ce marché était assez prometteur et que nous pourrions y réaliser certaines choses qui nous permettraient de devenir immédiatement concurrentiels, et ce sont dans bien des cas des choses dont s'occupe votre comité.

Nous avons donc naturellement tendance à axer nos activités sur ce secteur et nous tenons beaucoup à notre réputation en ce qui concerne nos pertes sur prêts. L'une des raisons pour lesquelles nous faisons de notre mieux pour régler les difficultés concernant les prêts est que nos efforts en vue d'établir solidement notre banque au Canada seraient compromis si nous avions auprès du grand public la réputation de faire des difficultés pour prêter de l'argent.

M. Ianno: Si une petite entreprise a besoin d'une ligne de crédit plus importante parce qu'elle connaît des difficultés passagères, et si elle est encore viable bien qu'elle ait des problèmes de trésorerie ou autres, préférez-vous la maintenir en activité plutôt que de la forcer à fermer boutique et de vous saisir de ses garanties?

M. Dalton: Tout à fait. Notre objectif est de la maintenir en activité.

M. Ianno: Quel est votre coefficient de pertes sur prêts?

M. Dalton: C'est bas; environ 40 points de base au lieu des 70 et 80 points pour les autres banques.

M. Ianno: Bien. Cela vaut-il pour tous les prêts?

M. Dalton: Nous ne tenons pas cette statistique. À cause de la nature de nos activités et du fait que nous faisons très peu affaire avec les grandes entreprises, nous ne tenons pas de relevé détaillé indiquant ce que sont nos pertes sur nos prêts aux sociétés ou aux petites entreprises. Cela fait un tout dont l'élément le plus important est constitué par les PME.

M. Ianno: Cela représente 20 p. 100, ce qui signifie qu'il reste 80 p. 100 pour les grandes entreprises. Puisque vous n'avez pas ces statistiques, pourriez-vous me dire, à vue de nez, quelle est l'importance de vos pertes sur les prêts aux PME, en comparaison des prêts aux grandes entreprises?

M. Dalton: Je vais laisser le soin à M. Anthony de répondre à cette question.

[Text]

Mr. Anthony: I would say that our situation is quite comparable to industry averages. By numbers of accounts, our losses in small business would be a much higher percentage than in larger loans.

Mr. Ianno: Both the Royal Bank and the Bank of Nova Scotia have stated that for the last two years larger businesses are almost double the rate.

Mr. Anthony: He may be speaking about quantum dollar figures as opposed to specific individual accounts. I'm not sure.

Mr. Ianno: No, they're doing overall loan loss percentages for the larger businesses versus small businesses. In the last two years, the larger businesses have been almost double.

Mr. Dalton: I would think that's the case, but in our case one of the reasons the loan loss ratios have not skyrocketed is that we don't have a lot of corporate business or large loans. The reality of it is that you can lose a lot of \$500,000 loans before you hit the point of loss on one \$10 million or \$20 million loan.

Mr. Ianno: The other part the chairman had brought forward is the deposit insurance, I guess in terms of guarantee. If somehow or another the committee recommended and the minister put forth that somehow there's still a change... from branch or from existing banks the way you have it, with the \$15 billion compared to a branch approach, which would somehow allow you to loan a lot more a lot quicker, yet still keeping in mind that we want to protect Canadian depositors... How would that play?

Mr. Dalton: I lost the question a bit there when you talked about the branch, because we do our lending through branches—

Mr. Ianno: I understand that. What I'm getting at is that right now you have to exist as an entity—

Mr. Dalton: Oh, I see. This is the issue of foreign banks being allowed to operate in Canada as branches.

Mr. Ianno: That's right.

Mr. Dalton: Well, first of all, not all foreign banks would like to operate as branches. Hongkong Bank of Canada is quite happy operating as a Canadian bank, a subsidiary. But for those that are not but would like to do that, the issues here are ones of a reasonably small operation dealing with... There are something like 450 government returns that the bank does every year. The Royal Bank had \$150 billion, we have \$15 billion, and we do the same number of returns, as does the bank with \$15 million or \$1.5 billion, which are small numbers in bank terms.

[Translation]

M. Anthony: Notre situation est tout à fait comparable aux moyennes du secteur. Si l'on considère le nombre de comptes, les pertes relatives aux petites entreprises représentent un pourcentage beaucoup plus élevé que celui des prêts importants.

M. Ianno: Pourtant, la Banque royale et la Banque de la Nouvelle-Écosse ont déclaré qu'au cours des deux dernières années, le pourcentage des pertes sur prêts était presque le double pour les grandes entreprises.

M. Anthony: Peut-être s'agissait-il du montant global et non du nombre de comptes. Je ne sais pas exactement.

M. Ianno: Non, il s'agissait de comparer les pourcentages globaux de pertes sur prêts aux grandes entreprises et aux petites entreprises. Ces deux dernières années, le pourcentage a été presque double pour les premières.

M. Dalton: C'est probablement le cas, mais une des raisons pour lesquelles les taux de perte n'ont pas monté en flèche chez nous est que nous n'avons pas beaucoup de grandes entreprises comme clients ou de prêts importants. En fait, il faudrait perdre beaucoup de prêts de 500 000\$ avant que cela représente la même chose que la perte d'un prêt de 10 millions ou de 20 millions de dollars.

M. Ianno: Le président a également mentionné l'assurance-dépôts, à propos, je crois, de la garantie. Si, après recommandation du comité, le ministre proposait un changement... par rapport au système actuel de succursales ou de banques, en ce qui concerne les 15 milliards de dollars, ce qui vous permettrait de consentir beaucoup plus de prêts, et cela, beaucoup plus rapidement, tout en tenant compte du fait que nous tenons à protéger les déposants canadiens... Comment cela vous influencerait-il?

M. Dalton: J'ai un peu perdu le fil de votre question lorsque vous avez parlé de la succursale, parce que c'est par l'intermédiaire de succursales que nous prêtons de l'argent...

M. Ianno: Je le sais. Ce que je veux dire c'est qu'en ce moment vous devez exister en tant qu'entité...

M. Dalton: Oh, je vois. Vous voulez parler de la possibilité, pour des banques étrangères, de fonctionner au Canada comme succursales.

M. Ianno: C'est cela.

M. Dalton: Eh bien, premièrement, toutes les banques étrangères ne tiennent pas à fonctionner comme succursales. La Banque Hongkong du Canada est parfaitement satisfaite de fonctionner comme banque canadienne, comme filiale. Pour celles qui n'ont pas le même statut mais qui voudraient fonctionner de cette manière, le problème est celui d'être un assez petit établissement qu'il doit faire face... Chaque année, la banque doit préparer quelque 450 rapports au gouvernement. La Banque royale a un capital de 150 milliards de dollars, alors que le nôtre n'est que de 15 milliards de dollars; pourtant, nous devons remplir le même nombre de rapports, comme c'est le cas, que le capital soit de 15 millions de dollars ou de 1,5 milliard de dollars, chiffres modestes dans le domaine bancaire.

[Texte]

These banks as branches would hope to get away from having a chief accountant and having all that sort of stuff. I would like to think—and I don't know if this is for sure—if they can do that, they can put their resources in Canada into doing business on the street, which is going to make them some money, rather than dealing with all the things you have to do if you are a bank versus a branch.

Mr. Ianno: Would that somehow increase capital for small business?

Mr. Dalton: This is very speculative, but I would think it would permit them to do more lending in the market. They don't have to worry now about doing things you have to do to run a bank.

Mr. Ianno: I guess it's unfair asking you this question, because you can't speak for the other schedule II banks, but if some of them that are very large—some are double the size of the Royal Bank, and I'm sure the Hongkong Bank is similar in terms of size internationally... Would they be more willing to lend to Canadian small businesses and all the medium-sized businesses if the branch approach were taken?

[Traduction]

En tant que succursales, ces banques auraient espéré pouvoir se passer d'un comptable en chef et de tout le reste. Je ne suis pas certain de ce que j'avance, mais si c'était possible, ces banques pourraient utiliser directement leurs ressources au Canada, ce qui leur permettrait de faire des bénéfices, plutôt que de se soumettre à toutes les contraintes imposées à une banque, mais pas à une succursale.

Mr. Ianno: Cela permettrait-il d'accroître le capital accessible aux petites entreprises?

Mr. Dalton: C'est pure spéculation de ma part, mais, à mon avis, cela leur permettrait de consentir plus de prêts sur le marché, car elles n'auraient pas à se préoccuper de tout ce que doit faire une banque.

Mr. Ianno: Je ne devrais peut-être pas vous poser cette question, car vous ne pouvez pas parler au nom des autres banques de l'annexe II, mais si certaines de ces banques, qui sont très importantes... certaines sont le double de la Banque royale, et sur le plan international, je suis certain que la Banque Hongkong a une taille comparable... Seraient-elles plus disposées à consentir des prêts aux petites et moyennes entreprises canadiennes si l'on adoptait une formule des succursales?

• 1150

Mr. Dalton: I can't answer that for the other banks. I can answer it for us. It won't make any difference to us because we started out that way. When we started this in 1981, we said we were going to start a bank in Canada and we asked what we were going to do. You can imagine we concluded it wasn't very wise to go head to head with the major Canadian banks because we would get killed. So instead of doing everything they do, we decided we would concentrate on small business.

Mr. Ianno: I have one last question. I'm hearing in one sense you would like to see the 12% limit increased because it allows you more flexibility. Then on the side of giving your home-based or your parent company more opportunities to invest in here, you're saying you don't need it.

Mr. Dalton: The Hongkong Bank of Canada does not need to be a branch in this country. I think the other schedule II banks would be able to operate more efficiently and therefore perhaps more openly in the market if they were allowed to operate as branches.

Mr. Schmidt: I feel particularly pleased to be able to welcome you here because you're based in Vancouver. I'm a representative of a British Columbia riding. It feels like we've come home today. That's great. So thank you for being here.

I've followed the development of the Bank of B.C. and the subsequent growth of the Hongkong Bank. It's an exciting venture you gentlemen are in. I've watched with great enthusiasm some of the ways in which your bank managers have operated. I've certainly seen the claims you make in your brief happen in several communities, both in Edmonton, Alberta, and in Kelowna in particular.

Mr. Dalton: Je ne peux pas répondre pour les autres banques, mais je peux le faire pour nous. Cela ne changera rien pour nous car c'est ainsi que nous avons débuté. Lorsque nous avons démarré en 1981, nous avons déclaré que nous allions ouvrir une banque au Canada et avons demandé ce qu'il fallait faire pour cela. Comme vous pouvez l'imaginer, nous nous sommes dit qu'il ne serait pas très sage d'affronter directement les grandes banques canadiennes car nous nous serions faits massacrer. Au lieu d'offrir, nous aussi, tous les services, nous avons décidé de mettre l'accent sur les petites entreprises.

Mr. Ianno: J'ai une dernière question à poser. J'ai l'impression que vous souhaiteriez que l'on relève le plafond de 12 p. 100 car cela vous donnerait plus de latitude. Pourtant, lorsqu'il s'agit de permettre à votre société mère d'investir ici, vous dites que ce n'est pas nécessaire.

Mr. Dalton: La Banque Hongkong du Canada n'a pas besoin d'être une succursale dans ce pays. Je crois que les autres banques de l'annexe II fonctionneraient de manière plus efficiente, et donc, peut-être, d'une manière plus transparente sur le marché, si on les autorisait à travailler en tant que succursales.

Mr. Schmidt: Je suis particulièrement heureux de vous souhaiter la bienvenue parce que vous êtes implanté à Vancouver. Je représente une circonscription de la Colombie-Britannique. J'ai un peu l'impression de me retrouver chez moi. C'est merveilleux. Je vous remercie donc d'être venus.

J'ai suivi le développement de la Banque de la Colombie-Britannique et, par la suite, celui de la Banque Hongkong. Vous vous êtes lancés dans une entreprise passionnante. J'ai observé avec énormément d'intérêt la manière dont certains de vos gérants de banque procédaient. Je peux confirmer que ce que vous affirmez dans votre mémoire s'est bel et bien produit plusieurs collectivités, à Edmonton, en Alberta, et à Kelowna, en particulier.

[Text]

I'd like to ask a couple of specific questions with regard to the Small Businesses Loans Act and how it has changed your business. You indicate the number of loans has increased about 2.25 times and the value has increased about five times. Some of our witnesses have told us a lot of the loans that have been given under the Small Businesses Loans Act would in fact have been given even if the Small Businesses Loans Act hadn't existed. Is that correct? Would that have been happening in your case too?

Mr. Dalton: I think it's fair to say that. Bob, do you want to comment on that?

Mr. Anthony: Yes, in some cases. I would like to add that you could rest assured the changes to the SBLA that occurred in April 1993 were a great impetus to the banks to focus more on the SBLA activity. You're aware those included increasing the amounts and, from the bank's perspective, simply making the processing of this activity more user-friendly both from the customer's point of view and from the bank's point of view. So those changes have stimulated a lot of interest.

Mr. Schmidt: I have a follow-up question, Mr. Chairman, on the actual proportion your SBLA loans are of the overall small business and medium-sized business loans. What proportion would be SBLA loans?

Mr. Dalton: It's a small proportion. Most of our loans are outside the Small Businesses Loan Act.

Mr. Schmidt: Then I would like to ask what proportion of your small business loans are actually determined and decided at the local branch level.

Mr. Dalton: It's about 90%.

Mr. Schmidt: Ninety percent are at the local branch level.

Mr. Dalton: That's right. That's all small business loans. In the case of loans under the Small Businesses Loan Act, our branch managers have doubled the normal—yes, discretionary—but in total it's 90%. So 10% of them would go somewhere else. In fact, they would go to Vancouver in—

Mr. Schmidt: Under what conditions would a loan go elsewhere?

Mr. Dalton: It would be one above the branch manager's discretionary lending.

Mr. Schmidt: That's all.

Mr. Dalton: That's all, yes.

Mr. Schmidt: So in other words, there would be no appeal then to a subsequent superior officer by a small business person who had been turned down at the local level.

Mr. Glynn: Mr. Dalton described the appeal process if we have an unhappy customer. I am the boss in B.C. of all the branch managers. So they would easily reach me and talk to me if they had a difficulty. But our intention is to decentralize and make the decision-making process as local as possible.

Mr. Schmidt: I must declare I hadn't thought that would be the definition of an unhappy customer. But I suppose if that's how it is, then that's how that process goes.

[Translation]

Je voudrais vous poser deux ou trois questions précises au sujet de l'effet, sur vos activités, de la Loi sur les prêts aux petites entreprises. Vous dites que le nombre de prêts a été multiplié par 2,25, environ, et que leur montant global a quintuplé. Certains de nos témoins ont déclaré que beaucoup de prêts consentis en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises, l'auraient été de toute façon, même si elle n'existait pas. Est-ce exact? La même chose se serait-elle produite dans votre cas?

M. Dalton: Je crois que c'est juste. Bob, avez-vous une remarque à faire à ce sujet?

M. Anthony: Oui, dans certains cas. Je voudrais cependant ajouter qu'il est certain que les changements apportés à la LPPE en avril 1993 ont beaucoup encouragé les banques à s'intéresser aux activités en vertu de cette loi. Comme vous le savez, il s'agissait d'augmenter les montants des prêts et, pour les banques, de rendre le processus plus convivial, aussi bien pour le client que pour la banque elle-même. Ces changements ont donc suscité énormément d'intérêt.

M. Schmidt: J'ai une question à poser dans ce domaine, monsieur le président. Quel est le pourcentage effectif des prêts en vertu de la LPPE par rapport au total des prêts aux petites et moyennes entreprises?

M. Dalton: Le pourcentage est faible. La plupart de nos prêts ne relèvent pas de la Loi sur les prêts aux petites entreprises.

M. Schmidt: Pourriez-vous alors me dire quel est le pourcentage des prêts aux petites entreprises qui se décident au niveau de la succursale locale?

M. Dalton: Quatre-vingt-dix pour cent environ.

M. Schmidt: Quatre-vingt-dix pour cent?

M. Dalton: C'est exact. Il s'agit uniquement de prêts aux petites entreprises. Dans le cas des prêts consentis en vertu de la LPPE, les gérants de nos succursales ont doublé le chiffre normal—oui, il est laissé à leur discrétion—mais au total, cela représente 90 p. 100 des prêts. Donc, 10 p. 100 sont accordés ailleurs. En fait, c'est à Vancouver qu'on s'adresse pour...

M. Schmidt: Dans quelles conditions faut-il s'adresser ailleurs pour obtenir un prêt?

M. Dalton: Lorsque le montant dépasse celui du prêt que le gérant de succursale est autorisé à accorder.

M. Schmidt: C'est tout.

M. Dalton: C'est tout, oui.

M. Schmidt: Autrement dit, une petite entreprise dont la demande a été rejetée à l'échelon local, ne pourrait pas faire appel de la décision devant un cadre de niveau supérieur de la Banque Hongkong?

M. Glynn: M. Dalton a décrit le processus d'appel utilisé lorsqu'un client est mécontent. En Colombie-Britannique, je suis le patron de tous les gérants de succursales. Il leur est donc facile de m'atteindre en cas de difficulté. Notre intention est cependant de décentraliser et de faciliter, dans la mesure du possible, la prise de décision à l'échelon local.

M. Schmidt: Je dois dire que je n'aurais pas pensé que c'était ainsi qu'on définissait un client mécontent. Mais je suppose que si c'est le cas, c'est ainsi que fonctionne le processus.

[Texte]

[Traduction]

• 1155

Mr. Dalton: If you don't agree with a loan decision made at a branch of Hongkong Bank, the first recourse is the regional senior vice-president—Quebec, Atlantic or B.C.—the second recourse is me, and then I guess the superintendent.

The Chairman: With respect to the superintendent, when we met with him he said he really wasn't in a position to handle these complaints other than to just refer them back to the bank. So we really are not convinced that he has any real power or even the willingness to dig deep into these problems.

Mr. Dalton: In the last 3 months there were something like 800 complaints written to the superintendent. We get these numbers on a regular basis from the superintendent. No, there were 532 complaints to the superintendent in the months of December, January and February. We had seven of that 532. As I mentioned, I handle all of the written complaints in the bank. I don't recall a situation where we've received a complaint and haven't been able to resolve it.

Mr. Schmidt: I'd like to shift away from that particular part to the geographic lending. You are now present in Ontario as well as in western Canada. Under what conditions or what social responsibility do you believe you have with regard to the economic development of this country?

Mr. Dalton: That's a very good question.

When we started the bank in 1981, as all of us are Canadian bankers, we took seriously the opportunity to provide competition in this market. Every one of us at this table comes from a schedule I bank. It was exciting and an opportunity for us to do some things that we thought needed to be done, and we've had a chance to do that.

Remember, we're a small bank. It may be \$15 billion but it's one-tenth the size of the worthy competitors that preceded our presentation. So I don't think this bank has a social responsibility to make sure we're in every city across the country and so on, although we are, as you know, active right across the country. Mr. Dufresne came back from one of his regular trips to Atlantic Canada just last week and was able to see what we're doing there. But I don't think we have a social responsibility to be in every city. We couldn't.

An hon. member: Do you want to be?

Mr. Dufresne: We service outside of those communities. St. John's, Newfoundland, is a good example. That's where I was last week. We service accounts in Corner Brook and Deer Falls and some of those small towns. So we are not just involved in that specific town, which in our case is St. John's.

Mr. Dalton: In the Okanagan it's the same. We do business in Summerland, Peachland and Osoyoos.

Mr. Schmidt: I appreciate that, but I think there's another aspect to the social responsibility. It's not just being physically present in a particular community.

M. Dalton: Si vous n'êtes pas d'accord avec une décision concernant un prêt prise dans une succursale de la Banque Hongkong, le premier recours est le premier vice-président régional—au Québec, dans la région Atlantique, ou en Colombie-Britannique—je représente le second palier, et au-dessus, je suppose que c'est le surintendant.

Le président: À ce propos, le surintendant nous a déclaré que tout ce qu'il pouvait faire, lorsqu'il recevait ce genre de plaintes, était de les répercuter sur la banque. Nous ne sommes donc pas du tout convaincus qu'il soit vraiment en mesure d'approfondir ces problèmes, à supposer qu'il veuille le faire.

M. Dalton: Au cours de 3 derniers mois, le surintendant a reçu 800 plaintes environ. C'est lui-même qui nous fait part périodiquement de ces chiffres. Non, je me trompe; 532 plaintes ont été adressées au surintendant en décembre, janvier et février. Sept concernaient notre banque. Comme je le disais, je m'occupe de toutes les plaintes écrites à la banque. Je ne me souviens pas d'une seule que nous n'ayons pas pu régler nous-mêmes.

M. Schmidt: Laissons cela de côté et voyons maintenant comment se présentent les prêts sur le plan géographique. Vous êtes actuellement présents en Ontario ainsi que dans l'ouest du Canada. Dans quelle mesure considérez-vous que vous avez une responsabilité sociale à l'égard du développement économique de ce pays?

M. Dalton: C'est une excellente question.

Lorsque nous avons ouvert la banque en 1981, comme nous sommes tous des banquiers canadiens, nous avons pris très au sérieux la possibilité qui nous était offerte de stimuler la concurrence sur ce marché. Tous ceux qui sont assis à cette table viennent d'une banque de l'annexe I. C'était un défi intéressant à relever et l'occasion pour nous de faire un certain nombre de choses qui paraissaient indispensables.

N'oubliez pas que nous sommes une petite banque. Nous avons peut-être un capital de 15 milliards de dollars mais ce n'est qu'un tiers de celui des dignes concurrents qui nous ont précédés. Je ne pense donc pas que notre responsabilité sur le plan social exige que nous soyons présents dans toutes les villes du Canada, bien que, comme vous savez d'ailleurs, nous avons des activités dans tout le pays. M. Dufresne est rentré la semaine dernière d'un des voyages qu'il fait régulièrement au Canada Atlantique. Il a pu voir ce que nous y faisons. Je ne pense cependant pas que nous ayons l'obligation d'avoir une succursale dans chaque ville. Nous ne pourrions d'ailleurs pas le faire.

Une voix: Le souhaiteriez-vous?

M. Dufresne: Nous offrons des services en dehors de ces collectivités. St. John's, à Terre-Neuve, en est un bon exemple. J'y étais la semaine dernière. Nous avons des comptes à Corner Brook et à Deer Falls ainsi que dans d'autres petites villes. Nous ne nous occupons donc pas uniquement de St. John's.

M. Dalton: Dans l'Okanagan, c'est la même chose. Nous avons des affaires à Summerland, Peachland et Osoyoos.

M. Schmidt: C'est bien, mais je crois que la responsabilité sociale prend également une autre forme. Il ne s'agit pas simplement d'être physiquement présents dans une collectivité.

[Text]

[Translation]

I think it goes beyond that. Although it's smaller than \$150 billion, \$15 billion is still a significant amount of money, and it does have an impact in the community and in the overall development of the country. You have moved from being a non-player to a player. Perhaps you are not a major player at this time, but if you keep growing in the next 10 years as you did in the last 10 years, you will not only be a player but a major player.

It's in that context, Mr. Chairman, that I would like to address the question of your sense of social responsibility in the economic development of this country.

• 1200

Mr. Dalton: That's an easy one for me to answer. First, it's a Canadian bank. The decisions in this bank are not made in London, where the group is headquartered; they're made in Canada by our board and by the gentlemen you see in front of you.

We really feel we have a responsibility to Canada, being allowed here as a foreign bank. That's why we have our managers involved in the community. That's why we do our donations. That's why I am involved in a number of community things. We do believe we have a responsibility to the country for allowing us to bank here.

I'd like to think we have fulfilled it. We are the only foreign bank that has managed to get to \$15 billion in 12 years, the only foreign bank that does the level of small and medium-sized business that we do and the retail business we do. We have a very sincere feeling of responsibility to do street-level banking in Canada.

Mr. Schmidt: I have another line of questioning, but it will wait until later.

Mr. Adams: Is a schedule II bank simply a foreign-owned bank?

Mr. Dalton: That's correct.

Mr. Adams: You mentioned in your remarks and you just mentioned again that it's called the Hongkong Bank but the holding company is in London. You mentioned your parent. With due respect, where is home? I understand your point about being a Canadian bank and all.

Mr. Dalton: The owner of our bank is resident in London. It's a company called HSBC Holdings plc. It owns us. It also owns Midland Bank in the U.K., Marine Midland in the U.S., Hongkong Bank of Australia, Hongkong & Shanghai Banking Corporation in Asia, but that's our "home".

Mr. Adams: Compared with some other schedule II banks, the fact that you own the Bank of British Columbia doesn't make any difference? You're still a foreign operation?

Je crois que cela va bien au-delà. Même si vous n'avez pas un capital de 150 milliards de dollars, 15 milliards de dollars représentent malgré tout une somme considérable, dont l'existence a des effets sur la collectivité et sur l'essor général du pays. Vous avez maintenant un rôle actif. Peut-être n'êtes-vous pas un des intervenants les plus importants, mais si vous continuez à prospérer au cours des 10 prochaines années comme vous l'avez fait au cours des 10 dernières, vous serez non seulement un intervenant, mais l'un des plus importants d'entre eux.

C'est dans ce contexte que je voudrais que vous nous disiez comment vous concevez votre responsabilité sociale dans le cadre du développement économique du Canada.

M. Dalton: La réponse est facile. Premièrement, nous sommes une banque canadienne dont les décisions ne sont pas prises à Londres, où se trouve la maison-mère. Les décisions sont prises au Canada par notre conseil d'administration et par les personnes que vous avez devant vous.

Nous sommes une banque étrangère qui a été autorisée à s'implanter au Canada et, à ce titre, nous considérons que nous avons des responsabilités à l'égard du public. C'est pourquoi nos gérants prennent une part active à la vie de la collectivité. C'est pourquoi nous faisons des dons d'argent. C'est pourquoi je participe à un certain nombre d'activités communautaires. Nous considérons donc que nous avons des responsabilités à l'égard du pays qui nous a autorisés à nous installer ici.

J'ai le sentiment que nous avons honoré cette responsabilité. Nous sommes la seule banque étrangère qui a réussi à porter son capital à 15 milliards de dollars en 12 ans; la seule banque étrangère qui travaille autant avec les PME et le secteur du détail. Nous sommes sincèrement convaincus qu'offrir des services bancaires accessibles à tous est une de nos responsabilités.

M. Schmidt: J'aurais une question à poser dans un autre domaine, mais cela peut attendre.

M. Adams: Une banque de l'annexe II est-elle simplement une banque appartenant à des intérêts étrangers?

M. Dalton: C'est exact.

M. Adams: Dans votre exposé et aussi dans vos réponses, vous avez dit que votre banque s'appelle la Banque de Hongkong et que la compagnie de holding se trouve à Londres. Vous avez parlé de la société-mère. En toute franchise, chez vous, c'est où au juste? Je sais bien que vous avez dit que vous étiez une banque canadienne, mais...

M. Dalton: La société-proprétaire de notre banque est établie à Londres. C'est une société qui s'appelle HSBC Holding plc. Nous lui appartenons. Elle est également propriétaire de la Midland Bank au Royaume-Uni, de la Marine Midland aux États-Unis, de la Hongkong Bank en Australie, de la Hongkong & Shanghai Banking Corporation en Asie, c'est notre «chez nous».

M. Adams: Par rapport à d'autres banques de l'annexe II, le fait que vous soyez propriétaire de la Banque de la Colombie-Britannique ne crée-t-il pas une différence? Vous demeurez une entreprise étrangère?

[Texte]

Mr. Dalton: We're still a schedule II bank.

Mr. Adams: Again, I'm not in any way being derogatory. You mentioned the limitations—that 12% of the total assets is the maximum a schedule II can hold. You mentioned that if it were increased, you would be pleased. I assume that as far as we're concerned, that would be an increase in competition.

I think I understood the point that schedule II banks, foreign-owned banks, aren't allowed to operate as branches. That means they have to set up a full-scale operation here, right?

Mr. Dalton: That's correct.

Mr. Adams: Are there any other limitations?

Mr. Dalton: There is one, which is perhaps more an annoyance than a practical impediment. We are required to ask permission to branch. Under the act, we are allowed to have our head office in one branch. We now have 112 branches right across the country. In each case—with the exception of the fact that when we bought the Bank of B.C., we bought a number of branches—we have to write to the Minister of Finance to ask if we can open the branch. Now, we've never been turned down, but I guess it's a planning issue. I never know, for whatever reason, if I asked to open another branch in Kelowna or Atlantic Canada or Saint John or wherever, that the answer would be, sure, go ahead. It always has been, but it is a requirement that I think is a needless impediment for our banks.

Mr. Adams: So the 12% limit is something you wouldn't mind being improved?

The Chairman: May I jump in? When you said they would be pleased to have the 12% limit lifted, I would just would like—

Mr. Adams: I meant raised.

The Chairman: —or have it raised, lifted, removed, in other words. . . Apart from being pleased to have it raised or lifted, is it a real constraint to you? We addressed this question earlier. You said, yes, you were reaching the limit at some point, but then the banks acquired the trust companies and the limit moved up. Is it a real constraint?

Mr. Dalton: It is not a real constraint today, because when we do our 1995 business—

The Chairman: Not today, but it was a year ago.

Mr. Dalton: It was a year ago.

The Chairman: Therefore, in two or three years it could be a constraint.

Mr. Dalton: Correct.

The Chairman: If it's not a real constraint, it's certainly a potential constraint that hampers your operations.

Mr. Dalton: Correct. We were in a situation a year or two ago when the foreign banks were pushing up against the ceiling.

• 1205

The way the OSFI does out this ceiling is by a method called deemed capital and you're allowed to have 20 times your deemed capital. So all the deemed capital, multiplied by 20, equals the ceiling. Well, there was a time a year or so ago

[Traduction]

M. Dalton: Nous demeurons une banque de l'annexe II.

M. Adams: Croyez bien que ce n'est pas une critique. Vous avez parlé des limites—du fait que 12 p. 100 des actifs constituent le maximum pour une banque de l'annexe II. Vous avez dit que vous seriez heureux que l'on relève ce plafond. Je suppose que cela vous permettrait d'être plus compétitifs.

Si j'ai bien compris, les banques de l'annexe II, c'est-à-dire, les banques appartenant à des intérêts étrangers, n'ont pas le droit de fonctionner comme succursales. Cela signifie qu'elles sont obligées d'offrir une gamme complète de services, n'est-ce pas?

M. Dalton: C'est exact.

M. Adams: Y a-t-il d'autres restrictions?

M. Dalton: Il y en a une qui est plutôt un irritant qu'un obstacle concret. Nous sommes tenus de demander l'autorisation d'ouvrir des succursales. En vertu de la loi, nous avons le droit d'avoir notre siège social dans l'une de ces succursales. Nous en avons maintenant 112 dans tout le pays. Dans chaque cas—hormis le fait que lorsque nous avons acheté la Banque de la Colombie-Britannique, nous avons du même coup acheté un certain nombre de succursales—nous sommes obligés de demander au ministre des Finances l'autorisation d'ouvrir la succursale. Certes, nos demandes n'ont jamais été rejetées, mais c'est une question de planification. Si je demandais d'ouvrir une autre succursale à Kelowna ou au Canada Atlantique, à Saint Jean ou ailleurs, je ne suis jamais absolument certain qu'on me donnera le feu vert. Je l'ai toujours obtenu jusque-là, mais cela me paraît une contrainte inutile pour nos banques.

M. Adams: Donc vous ne seriez pas opposé à ce que l'on relève ce plafond de 12 p. 100?

Le président: Permettez-moi d'intervenir. Lorsque vous avez dit qu'il serait heureux que ce plafond soit levé, je tiens à préciser. . .

M. Adams: Je voulais dire relever.

Le président: . . . lever, soulever, retirer, autrement dit—en dehors du fait que vous soyez heureux qu'il le soit, cela constitue-t-il une contrainte réelle pour vous? Nous en avons parlé tout à l'heure. Vous avez dit, que vous aviez atteint le plafond, mais lorsque les banques ont acheté les sociétés de fiducie, ce plafond s'est trouvé relevé. S'agit-il donc vraiment d'une contrainte?

M. Dalton: Pas vraiment, parce qu'en 1995. . .

Le président: . . . pas aujourd'hui, mais ce l'était il y a un an.

M. Dalton: En effet.

Le président: Donc, dans deux ou trois ans, cela pourrait à nouveau constituer un obstacle.

M. Dalton: C'est juste.

Le président: S'il ne l'est pas dans l'immédiat, cela risque certainement de l'être et de gêner vos activités.

M. Dalton: C'est exact. Il y a un an ou deux, les banques étrangères avaient atteint un plafond.

La méthode que la BSIF utilise pour fixer ce plafond est celle du capital présumé, selon lequel vous êtes autorisé à avoir 20 fois le montant de ce capital. Donc, le capital présumé multiplié par 20 représente le plafond. Eh bien, il y a un an ou

[Text]

where we were facing a planning session where we didn't know if we could get adequate deemed capital to allow us to grow in the next year. Now, that may be an unusual case, but it existed. It does not exist today but it may exist five years from now.

Mr. Adams: So that's a change you're obviously interested in, some sort of change there.

Mr. Dalton: Yes.

Mr. Adams: The branch thing wouldn't affect you as a bank but it might well help some others.

Mr. Dalton: Yes.

Mr. Adams: The question of this inconvenience of having to ask another branch, that's obviously something you'd be interested in. When we put it to the other banks that we might increase competition in various ways, we mentioned the Schedule II banks, and they have at least twice replied to us that as long as they are allowed the same privileges in the home of the bank. That's why I asked you where your home is.

Is there any way that your operation has a national base and could in some reciprocal way assist us, as the government, in negotiating, for example, in the U.K. or in Hong Kong—I don't know, that's why I asked you which is which—in getting reciprocal privileges? That's one. If they do not exist already, do they exist in either of your two home bases?

Mr. Dalton: They exist. I think the issue the other banks might have brought up here, because it is one that comes up in the foreign banks committee of the CBA, is the U.S. issue. I think the Canadian banks have a position on this branch issue that says if the U.S. allowed nationwide banking and allowed banks to be into securities and various things, then that's okay with us that the foreign-owned banks in Canada get to operate as branches. So I don't think it's the U.K. or Hong Kong or Germany—I don't know Germany—but I think it's a U.S. issue.

Mr. Adams: On that same point, you obviously knew that, you knew what the circumstances were in those other countries. If we were to make a change, say we made an ombudsman a requirement, would you in fact, through your parent, be able to get experience of banks operating with their compulsory ombudsman, for example? In other words, can you draw on experience in other jurisdictions?

Mr. Dalton: That's one of the biggest advantages of being us, because we get to be a Canadian bank in Canada but we get to draw on this wonderful, big international group. So yes, if we operate with an ombudsman in Malaysia, and I don't know whether we do or not, then yes, we would go to them and say what's happening there, how is it set up?

[Translation]

deux, nous nous sommes trouvés confrontés à une séance de planification au cours de laquelle nous ne savions pas si nous pourrions obtenir le capital présumé suffisant pour continuer à nous développer l'année suivante. C'est un cas peut-être inhabituel, mais il s'est produit. La question ne se pose plus aujourd'hui, mais il se peut qu'elle se pose à nouveau dans cinq ans.

M. Adams: Vous souhaiteriez donc, manifestement qu'il y ait un changement dans ce domaine.

M. Dalton: Oui.

M. Adams: La question des succursales ne joue pas pour vous mais elle pourrait en aider d'autres.

M. Dalton: Oui.

M. Adams: L'inconvénient que représente l'obligation de demander l'autorisation d'ouvrir une autre succursale vous intéresse manifestement. Lorsque nous disons aux autres banques que nous pourrions accroître la concurrence de diverses manières, nous mentionnons les banques de l'annexe II, et dans deux cas au moins, ces autres banques nous ont répondu qu'elles n'avaient pas d'objection à condition de bénéficier des mêmes avantages dans le pays où la maison mère est établie. C'est la raison pour laquelle je vous ai demandé ce que vous considérez comme «chez vous».

Serait-il possible que, sur un plan de réciprocité, vous aidiez le gouvernement à négocier, par exemple, au Royaume-Uni ou à Hong Kong—je ne sais pas exactement, c'est pourquoi je vous ai posé la question—des droits de réciprocité? C'est le premier point. Cette réciprocité existe-t-elle déjà à Londres et à Hong Kong?

M. Dalton: Oui. Je crois que la question qui préoccupait les autres banques, car elle est souvent soulevée au Comité des banques étrangères de l'ABC, est celle des États-Unis. Si les États-Unis autorisaient des services bancaires à l'échelon national, permettraient aux banques d'avoir des activités sur le marché financier et autres, je crois que les banques canadiennes n'auraient pas d'objection à ce que des établissements appartenant à des intérêts étrangers fonctionnent comme succursales au Canada. Je ne pense pas que le problème soit le Royaume-Uni, Hong Kong ou l'Allemagne—en fait, je ne sais pas quelle est la situation en Allemagne—mais les États-Unis, certainement.

M. Adams: À ce propos, vous saviez manifestement ce qu'était la situation dans ces autres pays. Si nous apportions un changement; si, par exemple, nous exigeons qu'il y ait un ombudsman, pourriez-vous, par l'intermédiaire de votre maison mère, vous inspirer de l'expérience de banques qui ont un ombudsman obligatoire, par exemple? Autrement dit, pouvez-vous vous inspirer de votre expérience dans d'autres pays?

M. Dalton: C'est un des plus grands avantages de notre établissement, car nous sommes une banque canadienne au Canada, mais nous pouvons aussi profiter de l'expérience de ce merveilleux grand groupe international. Donc, en effet, si nous fonctionnons avec un ombudsman en Malaisie, ce que je ne sais pas d'ailleurs, nous demanderions à notre banque, là-bas, comment cela fonctionne?

[Texte]

Mr. Adams: We've been asking each of the banks the extent to which they're willing to cooperate with the Bank of Canada and with the superintendent in terms of statistics and so on—and I'm sure with respect to your operation here, you are. Can you share some of that offshore experience either formally with the Bank of Canada or with the committee?

Mr. Dalton: We'd be happy to.

Mr. Adams: In that same line, Mr. Chair, if I might, on the matter of the code of conduct, the same thing. Are you aware of codes of conduct in other jurisdictions though your network?

Mr. Dalton: No, I'm not. I don't know whether any of my colleagues are. Martin, are you? I'm not aware of any codes of conduct in other jurisdictions.

Mr. Adams: We would be most grateful if you could discover whether they exist and then perhaps we could inquire. If they exist, are they a compulsory thing or a voluntary thing, are they administered by the bank itself or are they administered by external agencies, that kind of thing?

Mr. Dalton: We will undertake to find that out and direct the information back to you. Would it go to yourself, Mr. Adams, or the chairman? I'm not sure.

Mr. Adams: To the chair.

Mr. Dalton: Fine.

The Chairman: Mr. Dalton, the branch banking constraint, I gather, that has been referred to by some of the schedule 1 banks applies to the U.S., and they're saying, as Mr. Adams suggested, okay, before you give that away we've got to get reciprocity in that market. Could the government deal with you differently? Could they say if it's a U.S. problem, you're not a U.S. bank or a U.S.-owned bank? Could it say, okay, we're going to remove whatever restrictions that exist on your operations here in Canada and apply it only to you and not apply it to, for example, Citibank?

• 1210

Mr. Dalton: That's been done already, Mr. Chairman. I have to tell you I'm not very happy about it. The U.S. foreign-owned banks aren't subject—and this is probably something I should have mentioned—to the 12% ceiling.

The Chairman: Under NAFTA.

Mr. Dalton: The free trade agreement is what caused it, but it's the Bank Act or some regulation that exempts them.

The Chairman: That exemption applies to the 12% ceiling but it doesn't apply to the branch banking.

Mr. Dalton: No, it does not apply to being allowed to operate as a branch. The U.S. banks are still required to operate as a subsidiary in Canada.

The Chairman: As a subsidiary, and they're not allowed to establish a whole bunch of branches here, I gather, without permission.

[Traduction]

M. Adams: Nous avons demandé à chacune des banques dans quelle mesure elles sont prêtes à fournir des statistiques, etc., à la Banque du Canada et au surintendant—et je suis certain que vous êtes prêts à le faire. Vous est-il possible d'informer officiellement la Banque du Canada ou le Comité de ce que vous faites outre-mer?

M. Dalton: Nous sommes tout à fait disposés à le faire.

M. Adams: D'autre part, sur le même plan, je souhaiterais savoir si, grâce au réseau auquel vous appartenez, vous êtes au courant des codes de conduite utilisés dans d'autres pays?

M. Dalton: Non. Je ne sais pas si mes collègues le savent. Martin, êtes-vous au courant? Je ne sais pas s'il existe des codes de conduite ailleurs.

M. Adams: Nous vous serions très reconnaissants de vous renseigner, pour nous, à ce sujet. Si ces codes existent, sont-ils obligatoires ou facultatifs; sont-ils administrés par la banque elle-même ou par des organismes extérieurs?

M. Dalton: Nous allons faire le nécessaire pour nous renseigner et nous vous informerons des résultats. Faut-il vous les communiquer directement, monsieur Adams, ou au président? Je ne sais pas exactement.

M. Adams: Au président.

M. Dalton: Très bien.

Le président: Monsieur Dalton, la restriction concernant les succursales bancaires, mentionnée par certaines banques de l'annexe I s'applique aux États-Unis et, comme le disait M. Adams, les banques insistent pour que la réciprocité sur le marché américain leur soit d'abord assurée. Le gouvernement pourrait-il traiter la question différemment? Pourrait-il dire que s'il s'agit d'un problème américain, vous n'êtes pas une banque américaine ou une banque appartenant à des intérêts américains? Le gouvernement pourrait-il déclarer qu'il va lever les restrictions imposées à vos activités au Canada et vous les imposer uniquement à vous mais pas, par exemple, à la Citibank?

M. Dalton: Cela s'est déjà fait, monsieur le président. Je dois d'ailleurs vous dire que je ne l'ai guère apprécié. Les banques appartenant à des intérêts américains ne sont pas assujetties—et j'aurais d'ailleurs dû le dire—au plafond de 12 p. 100.

Le président: En vertu de l'ALENA.

M. Dalton: C'est un effet de l'Accord de libre-échange, et c'est la Loi sur les banques ou un règlement quelconque qui les dispense de cette restriction.

Le président: Cette dispense joue pour le plafond de 12 p. 100 mais pas pour les succursales.

M. Dalton: Non, en effet; les banques américaines sont toujours obligées de fonctionner comme filiales au Canada.

Le président: Comme filiales, elles ne sont donc pas autorisées à établir tout un réseau de succursales, j'imagine, sans autorisation.

[Text]

Mr. Dalton: No, that's right. We are required, as are the U.S. banks, to request permission to open every branch we open. In addition, we are required to operate in this country as a subsidiary, as a Canadian bank. That is the same for U.S. banks, as it is for us being a U.K. bank.

The Chairman: Basically the point is that different schedule II banks are being treated differently. Presumably, if we wanted to say, okay, you're the largest schedule II bank and we want to remove the shackles from your operations, the government could do that without offending some trade agreement.

Mr. Dalton: I would be delighted if you did so, Mr. Chairman, and to the best of my knowledge, the government could do that. I believe the government could do anything it wants.

Mr. Glynn, I think, would like to add to that.

Mr. Glynn: The principal areas and countries and jurisdictions where we operate, particularly London and Hong Kong, have very liberal banking laws. Of course, the Canadian banks are very well represented in both Hong Kong and London, so reciprocity issues as far as Hongkong Bank is concerned, I think, are very low. Bill is right in the context of the U.S.

The Chairman: Thank you.

M. Rocheleau: Je voudrais vous poser une question que j'ai posée aux autres banques en général. Quand une banque voit qu'une entreprise est en difficulté, elle a le pouvoir de mandater un tiers, qui est plus souvent qu'autrement une firme comptable, pour aller vérifier la situation financière de l'entreprise dans le but de protéger les intérêts de la banque. Il faut garder cela à l'esprit. On sait qu'à la fin de l'opération, les honoraires, qui sont souvent assez élevés, sont à la charge du client qui est déjà en difficulté financière. Je voudrais savoir ce que vous pensez de cette pratique qui me semble un peu douteuse.

Mr. Dalton: It is a practice that takes place. When we're faced with a situation like that, where we think the business needs to be looked at by a third party, we do so in the best interests of the client and the bank. I don't think we're doing that to try to put the business under; we're doing it to try to see if there's a way to keep it afloat.

I think, overall, if I was a small businessman and had the choice of having a third party look at the business, or going under, I'd probably pick the third party.

Bob, do you want to comment on that?

Mr. Anthony: I would just like to say that our practical experience has been, in the past, that on occasion when a third-party consultant has been engaged with the consent of the borrower and in conjunction with the bank, we have had many happy results. It would reach a wide range of activities, including recommendations to the small businessman on staffing for his business or the like, or helping him with marketing activities, as opposed to business plans and the financial things that bankers discuss. There's a good side to and a good result to this activity as well.

[Translation]

M. Dalton: Non, c'est exact. Comme les banques américaines, nous sommes tenus d'en demander l'autorisation, chaque fois que nous voulons ouvrir une succursale. Nous sommes également tenus de fonctionner dans ce pays comme filiale, comme banque canadienne. La situation est la même pour nous, en tant que banque britannique, que pour les banques américaines.

Le président: En fait, les banques de l'annexe II ne sont pas traitées de la même manière. On peut supposer que si nous vous disions que, comme vous êtes la banque la plus importante de l'annexe II, nous voulons supprimer les restrictions qui vous sont imposées, le gouvernement pourrait le faire sans violer d'accord commercial.

M. Dalton: Nous serions ravis que vous le fassiez, monsieur le président; à ma connaissance, le gouvernement pourrait effectivement le faire; il peut d'ailleurs faire tout ce qu'il veut.

M. Glynn, je crois, voudrais ajouter une remarque.

M. Glynn: Les principales régions et pays où nous avons des activités, en particulier Londres et Hong Kong, ont des lois bancaires très libérales. Bien entendu, les banques canadiennes sont fort bien représentées dans ces deux villes, si bien que les problèmes de réciprocité ne se posent guère pour la banque à Hong Kong. Bill a tout à fait raison en ce qui concerne les États-Unis.

Le président: Merci.

Mr. Rocheleau: I would like to ask you the same question I asked other banks. When a bank realizes that a business is in trouble, it can appoint a third party, in most cases an accounting firm, to check the financial situation of the company in order to protect the bank's interests. We must keep that in mind. We know that at the very end of the process, the accountant's fees, which are often quite high, have to be paid by the customer who already is in financial straights. I would like to know what you think of this rather dubious method.

M. Dalton: Cela se fait. Lorsque nous sommes confrontés à ce genre de situation; lorsque nous pensons que l'entreprise a besoin d'être examinée par une tierce partie, nous le faisons dans l'intérêt du client comme de la banque. Nous n'essayons pas de le pousser à la faillite; ce que nous essayons de faire, c'est de voir s'il existe un moyen de maintenir l'entreprise à flot.

De façon générale, si j'avais une petite entreprise et si j'avais le choix entre l'intervention d'une tierce partie ou la faillite, je choisirais probablement la tierce partie.

Bob, avez-vous une remarque à ajouter à ce sujet?

M. Anthony: Je tiens simplement à dire que l'expérience nous a appris que lorsqu'une tierce partie a été engagée comme conseillère, avec l'accord de l'emprunteur et celui de la banque, la conclusion est souvent heureuse. L'intervention de cette tierce partie peut prendre des formes très diverses: elle peut, par exemple, faire des recommandations en ce qui concerne le personnel utilisé par la petite entreprise, ou aider celle-ci à organiser ses activités de commercialisation, au lieu de s'en tenir aux plans d'entreprise et aux questions financières dont discutent les banquiers. Ce genre d'intervention a donc également son bon côté et donne parfois de bons résultats.

[Texte]

[Traduction]

• 1215

Mr. Dalton: One of the issues here is that we engage consultants to tell us how to do things in our business. I guess your point is that we do that and we pay for it, while in this case you're saying that the bank makes the customer pay for it.

M. Rocheleau: J'ai travaillé plusieurs années auprès des PME pour le compte du gouvernement du Québec dans ma région. J'ai vu ce phénomène trop souvent. J'étais là au nom du gouvernement parce que l'entreprise était en difficulté. Cette entreprise devait assumer ces frais un peu arbitrairement, sans trop de consultation. L'entreprise apprenait que la banque avait mandaté telle firme comptable, qui coûterait tant de dollars par jour, pour vérifier sa situation financière. J'ai toujours trouvé cela arbitraire et je questionne la légitimité, non pas de l'intervention de la banque, mais de faire assumer ces frais par celui qui est déjà en difficulté. Au fond, le mandat du tiers est de protéger les intérêts de la banque, à tel point qu'on a souvent vu ce tiers prendre les comptes à recevoir qui entraient pour protéger les intérêts de la banque.

M. Dufresne: Monsieur Rocheleau, toutes les banques ont mis sur pied des départements qu'on appelle *special credit*. La fonction de ces gens-là est d'aider les entreprises qui pourraient se trouver en difficulté à se restructurer. La tierce personne vient en tout dernier ressort. Je pense que la plupart des banques ont fait un travail extraordinaire pour identifier les problèmes qui semblent se présenter pour ces clients, pour dialoguer avec eux et pour trouver une façon de les remettre sur la bonne voie.

Je pense qu'en général, les banques font moins appel à ces tierces personnes qu'elles ne le faisaient il y a plusieurs années. Du moins, c'est ce qui se passe dans notre cas. Je ne pense pas qu'on soit une bonne source de revenus pour ces firmes extérieures.

M. Rocheleau: C'est au principe de faire assumer par quelqu'un d'autre, qui est en difficulté financière, le coût d'une décision qu'on prend soi-même que je m'oppose. Souvent, cela peut faire la différence entre se redresser et continuer à végéter.

Le président: Merci, monsieur Rocheleau.

Mr. Zed, please.

Mr. Zed: Thank you, Mr. Chairman. Thank you, gentlemen, for appearing before our committee today.

You began by telling us that you were the mouse following the elephant, and certainly you've done a lot of squeaking today.

I can tell you that when I look at what you've accomplished in the last 10 years, if your numbers are correct—and I don't think we have a reason to argue—certainly you've been servicing the small and medium-sized business sector in a very important way in Canada.

My question is, if we have just endured a recession—and I don't think anybody argues the "if"—why do you think your bank has been more successful than the big six elephant banks, as you would call them?

Mr. Dalton: Mr. Chair, please don't get me into trouble with my competitors by calling them elephants.

M. Dalton: Nous engageons des consultants pour nous dire comment gérer nos affaires. Vous voulez dire, j'imagine, que lorsque nous faisons cela, nous payons ces services, tandis que dans ce cas-ci, la banque fait payer la facture au client.

Mr. Rocheleau: For years I worked with small and medium-sized businesses in my region for the Government of Quebec. I have seen this happen too often. I was there representing the government because the business was in difficulty, but then, in a bit of an arbitrary way, without too much consultation, that business was made to pay those costs. It would find out that the bank had retained accounting firm x to look into its financial situation, and that it would cost so much per day. I always found that to be arbitrary and what I question is not the right of the bank to intervene, but its right to charge the cost to a business that is already having a hard time. In the end, the third party is there to protect the interests of the bank to the point that we have often seen those third parties take any accounts receivable that were coming in, in order to protect the bank's interests.

Mr. Dufresne: Mr. Rocheleau, all banks have now established special credit divisions. Their role is to help businesses that might be in difficulty to restructure. The third party is called in as a last resort. I think that most banks have done a tremendous job to identify emerging problems with those clients, to discuss them and to find a way to put those businesses back on the right track.

Overall I feel that banks don't call on third parties as often as they did a few years ago. At least, that is our case. I don't think that we are a really good source of income for outside consultants.

Mr. Rocheleau: What I'm objecting to is the principle of making someone who is in financial difficulty pay for a decision that you have made. For that business, it can often make the difference between getting back on its feet or staying in the red.

The Chairman: Thank you, Mr. Rocheleau.

Monsieur Zed, s'il vous plaît.

M. Zed: Je vous remercie, monsieur le président. Merci, messieurs, d'être venus aujourd'hui.

Vous avez commencé par nous dire que vous étiez comme la souris qui suit l'éléphant, et il est vrai que vous avez beaucoup couiné aujourd'hui.

Si l'on considère ce que vous avez accompli au cours des 10 dernières années, et si vos chiffres sont exacts—ce dont je n'ai aucune raison de douter—il est bien évident que vous avez fait énormément pour servir les PME canadiennes.

Si nous venons de vivre une récession—chose dont personne ne doute—pourquoi pensez-vous que votre banque a mieux réussi que les six gros éléphants, comme vous les nommez?

M. Dalton: Je vous en prie, monsieur le président, je ne voudrais pas m'attirer des ennuis avec mes concurrents en les qualifiant d'éléphants.

[Text]

I think we have come through this very difficult period of time quite well for a couple of reasons.

Let's talk about loan losses first. There is some real truth to this business about having lower loan losses because our account managers understand their clients' businesses. This all ties together in a very interesting way. If you have fewer accounts to manage and you're out there in the customers' places of business, then you can have a better understanding of the customers' businesses.

What that really means in times of recession is that when the customer needs the credit bulge because the receivables are late, or whatever it happens to be, then there isn't a big panic on the part of bank. Panic means pulling plugs and getting scared as to what's going on and so on. There is a reality to all this stuff about managing fewer accounts and knowing the customers' businesses. I think that has helped our loan losses a lot.

This is a people business. This is not a business made up of rules and regulations to do this for this account and that for that account. This is a business of people. I think you must have the right attitude to succeed in this business, particularly during the kind of times that we just went through.

Our special credit people, our problem loans people—we all have these euphemisms for the department—have got the right attitude. I don't know, but maybe it's the mouse-elephant thing. It's tough to compete against the Royal Bank or the Bank of Montreal or the TD. These are very worthy competitors. You've got to remember that this pie is not growing, so if our business is growing we must be getting a bigger share of the pie. If we're getting a bigger share of the pie, there's got to be a reason for that. All of this stuff, which sometimes sounds a bit motherhoody, actually works.

• 1220

Mr. Zed: That exactly is my point. You're getting a bigger share of the pie. In Atlantic Canada you would hear very few complaints about your bank. What we would hear certainly in the legal community is to try the big six banks and if you can't get any help, go to the Hongkong Bank of Canada.

Now, I guess my question is: is there something else you're doing in terms of risk weighting, loan ratios? You say you perhaps understand your clients better. I don't want to compare you to...that the Royal doesn't understand their clients, or the TD. But when we look at the past recession, your lending decisions, you've grown your book in the small and medium-sized business sector. What we heard from previous banks that testified prior to you was that they were very worried about their lending decisions, that their lending decisions change. . .

First, did your lending decision change? If it didn't change, what banking practices, other than relationship banking or personal banking, that you do should be done differently. . .? Perhaps you could teach the other six banks. I know you don't want to teach a competitor, but. . .

My colleague whispered in my ear here, well, what about the Asian banks? They want to come into Canada.

[Translation]

Nous nous sommes très bien tirés d'affaires pendant cette période extrêmement difficile pour plusieurs raisons.

Prenons d'abord les pertes sur prêts. Il est parfaitement vrai que l'on peut limiter les pertes sur prêts quand les directeurs de comptes comprennent bien les entreprises de leurs clients. Il y a là des liens très intéressants. Si vous avez moins de comptes à gérer, et si vous allez rendre visite aux clients sur place, vous pouvez vous faire une meilleure idée de leurs affaires.

Ainsi, en période de récession, quand le client a tout à coup besoin de nouveaux crédits parce que ses comptes débiteurs sont en retard, ou pour d'autres raisons, la banque ne panique pas tout de suite. Quand on panique, on ferme le robinet, on s'inquiète. Il y a du bon à avoir moins de comptes à gérer et à bien connaître les affaires de ses clients. Je crois que cela nous a beaucoup aidé à limiter les pertes sur prêts.

Dans notre travail, nous avons affaire à des gens. On ne peut pas s'en tenir à des règles strictes disant qu'il faut faire ceci sur tel compte et cela sur tel autre. On a affaire à des gens. Pour réussir, il faut d'abord avoir une bonne attitude, surtout dans des périodes comme celle que nous venons de traverser.

Nos responsables des crédits spéciaux, ceux qui s'occupent des prêts à problème—ce ne sont pas les euphémismes qui manquent pour décrire cette division—ont l'attitude qu'il faut. Je ne sais pas, peut-être est-ce la situation de la souris et de l'éléphant. Il est difficile de faire concurrence à la Banque royale, à la Banque de Montréal ou à la TD. Ce sont des concurrents remarquables. Il ne faut pas oublier que puisque le gâteau ne grossit pas, si nous faisons davantage d'affaires, c'est que nous prenons une plus grosse part du gâteau. Et si c'est le cas, il doit y avoir une raison. Tout ces beaux principes, qui sonnent parfois un peu paternalistes, donnent vraiment des résultats.

M. Zed: C'est exactement ce que je voulais dire. Vous êtes en train de prendre une plus grande part du gâteau. Dans la région de l'Atlantique, très peu de gens se plaignent de votre banque. Dans les milieux juridiques, on dit toujours qu'il faut essayer les six grandes banques, et si cela ne donne rien, il faut s'adresser à la Banque canadienne de Hongkong.

Ma question est celle-ci: est-ce que vous faites autre chose pour pondérer les risques, établir un bon coefficient de prêts? Vous dites que c'est peut-être que vous comprenez mieux vos clients. Je ne voudrais pas vous comparer à... dire que la Banque royale ou la TD ne comprennent pas les leurs. Mais si l'on considère cette dernière récession, on voit que grâce à vos décisions dans le secteur des prêts, vous avez accru votre présence dans le secteur des PME. Les représentants des banques qui ont comparu avant vous nous ont dit que leurs décisions de prêts les inquiétaient énormément, qu'elles changent. . .

Est-ce que votre façon d'arriver à une décision de prêt a changé? Si elle n'a pas changé, qu'est-ce qui a changé dans vos méthodes, en dehors de vos contacts personnels avec les clients. . .? Peut-être pourriez-vous donner une leçon aux six autres banques. Je sais bien que vous ne voulez pas donner de trucs à un concurrent, mais. . .

Mon collègue me suggère à l'oreille qu'il y a d'autres banques asiatiques qui souhaitent venir au Canada.

[Texte]

We heard the trust companies talk about increasing competition. I know I'm asking you several questions, but I'd be pleased to have your reaction, sir.

Mr. Dalton: I kind of forgot the first one, to tell you the truth.

Mr. Zed: Simply, what did you do differently?

Mr. Dalton: Yes. One of the truths of this business is that no matter how bad things are, there are always good business, good loan opportunities right across the country. This is where this communication thing comes in. We've got 110 branches. I can personally phone all 110 branches in a day and say, look, real estate is not something we hate. Yes, we're being careful in real estate these days, because these are tough times in Toronto or wherever, but there are always good real estate deals.

This is a small bank; in the banking business it's a small business. I guess we can operate it that way. We don't have to do everything based on the lowest common denominator. We can still find in Saint John good business. Even though there may be economic problems, there are still good deals to be done there. It's a niche thing, I guess.

Mr. Glynn: From my perspective, I think we have a very good process of credit granting. We mentioned decentralized credit. We pride ourselves on a fast turn-around time. In fact, the Hongkong Bank group worldwide has a slogan, "Fast Decisions Worldwide". That's a frustration in the banking system, the turn-around time. We've also created a very lean organization. I sit next to the president's office, and I have branch managers who report to me. We don't have district managers, and layers, and a whole bunch of initials that have to go on things.

I think we've also had an image in the market of being off Bay Street, so that has helped. I think also, as you have described, there's an image that with the big five some have had some difficulty so they'll turn to the Hongkong Bank. We've had that kind of positive place as an alternative.

I think we also have a growing globalization in this country, that people are realizing that the world is... We're not going to get rich within a slow-growth environment domestically; we have to look at the U.S., Asia, Europe, and so on. That aspect of our service delivery is growing in terms of people wanting to seek our services.

Mr. Zed: As successful as you've been, our committee is still stuck with this mundane task, if you will, which is a very important task, of dealing with getting more capital, accessing more capital, for small and medium-sized businesses. You're a beacon, if you will, in the industry of how things have gone really well in a recession.

[Traduction]

Nous savons que les compagnies de fiducie parlent d'une concurrence accrue. Je sais que je vous ai en fait posé plusieurs questions, mais j'aimerais avoir votre avis, monsieur.

M. Dalton: À dire vrai, j'ai oublié la première question.

M. Zed: Tout simplement, qu'avez-vous changé?

M. Dalton: Oui. Ce qu'il ne faut pas oublier, c'est que même dans les situations les plus sombres, il y a de bonnes affaires, des possibilités de faire de bons prêts, dans tout le pays. Et c'est là que la communication entre en jeu. Nous avons 110 succursales. Je peux, personnellement, appeler chacune de ces 110 succursales dans la journée et leur dire de ne pas se détourner complètement de l'immobilier. C'est vrai que nous sommes prudents dans le secteur immobilier ces jours-ci, parce que la situation est difficile à Toronto, ou ailleurs, mais il reste encore de bonnes affaires à faire dans ce secteur.

Nous sommes une petite banque comparativement parlant. Nous pouvons donc nous permettre d'agir ainsi. Nous ne sommes pas obligés de tout réduire au plus bas dénominateur commun. Nous trouvons encore de bonnes affaires à Saint-John. Même si la conjoncture n'est pas parfaite, il reste de bonnes affaires à faire. Il s'agit de trouver le bon créneau.

M. Glynn: De mon point de vue, je dirais que nous avons une excellente démarche pour l'autorisation des crédits. Nous vous avons parlé du crédit décentralisé. Nous sommes fiers du fait que nous traitons les dossiers rapidement. D'ailleurs, notre groupe international a pour slogan: «Des décisions rapides dans le monde entier». Car le temps de traitement est un des grands problèmes du système bancaire. Nous avons en outre une structure très dépouillée. Mon bureau est juste à côté de celui du président, et j'ai des directeurs de succursales qui sont immédiatement sous ma responsabilité. Nous n'avons pas de directeurs de district, toute une hiérarchie où chacun doit parapher chaque document.

De plus, le fait que nous ne sommes pas sur Bay Street nous a aidés. Et, comme vous l'avez dit, ceux qui ont eu des difficultés avec les cinq grandes banques tendent à s'adresser à la Banque de Hongkong. Nous avons cette image positive de solution de rechange.

Et puis, ce pays est de plus en plus tourné vers l'extérieur, les gens se rendent compte que le monde est... Nous n'allons pas nous enrichir avec une économie nationale à faible croissance; nous devons regarder vers les États-Unis, l'Asie, l'Europe, etc. C'est un aspect de nos services qui est en pleine expansion.

M. Zed: En dépit de vos succès, le fait est que notre Comité doit s'acquitter de cette tâche simple et pourtant très importante, qui est d'aider les PME à avoir plus facilement accès à des capitaux. Vous êtes un brillant exemple de ce que le secteur bancaire peut faire même en période de récession.

[Text]

[Translation]

• 1225

So, finally, are there some specific things that can be done in the industry? You've heard the issues of code of conduct and ombudsman and you're saying those aren't big issues in your bank. In terms of competitiveness, are there specific things we can deal with, or in terms of banking relationships with small business are there things we can do, such as Small Businesses Loans Act amendments? I'm looking for specifics.

Mr. Dalton: Let me start off by saying we talked a bit about the competitiveness issue. Some of your colleagues have said we should get rid of the ceiling and see what would happen if we did branches instead of subs and so on. That's probably one part of it. In terms of the way the Small Businesses Loan Act is set up and so on, I'll let Bob comment on that.

Mr. Anthony: We recognize there have been some very, very positive changes, even just one year ago, which have stimulated a lot of activity amongst all the banks. From reviewing the submissions from small business people, while my understanding is that in a lot of cases service is certainly at the top of the list of their requirements, there might be some amendments to the SBLA that would be geared towards providing some working capital assistance.

Right now, for example, one of the amendments you might consider would be refinancing assets where a small business has paid down loans over a time and has some equity and assets that haven't been utilized for working capital purposes. That would probably be a positive development. There may be other ways to provide direct working capital assistance.

Last, there may also be some mechanism to bridge the gap that seems to be there in terms of providing higher-risk capital to small businesses. When we talk about knowledge-based industries, you've heard all the banks are pretty much in the same situation in a learning curve to try to find ways to finance knowledge-based industries and the non-traditional assets. Perhaps there's a way areas such as R and D for qualified businesses might be assisted.

The Chairman: Thank you. Mr. Zed has just reminded me of a thought I had over the weekend, which is that none of the banks has made any recommendations to us. In essence, you've continued this trend. You all come here and make all kinds of comments, which we appreciate, but there haven't been recommendations per se. So we have to try to prompt them from our questions.

Following up on some of Mr. Zed's questions, how much does it cost your bank to make an initial decision to lend to a company? We heard from a previous bank that it cost them \$600.

Mr. Dalton: I don't know how much it costs.

The Chairman: You don't know. What is the average number of small business clients who would be serviced by one of your loan officers or account managers?

Mr. Dalton: It ranges from about 30 up to around 60 on average and probably maximizes out at somewhere less than 100.

The Chairman: You feel this is, I think you said, less than your competitors?

Donc, pour conclure, que peut-on faire plus particulièrement dans ce secteur? Vous avez entendu parler du code de conduite et de l'ombudsman, et vous dites que ces choses-là n'ont pas une grande importance pour vous. Du point de vue de la compétitivité, y a-t-il des choses précises que nous puissions faire, ou encore pour améliorer les relations entre les banques et les petites entreprises, peut-être en apportant des modifications à la Loi sur les prêts aux petites entreprises? Je demande des suggestions précises.

M. Dalton: Tout d'abord, je dois dire que nous avons parlé un peu de la question de la compétitivité. Certains de vos collègues ont dit qu'il faudrait éliminer le plafond et voir ce qui se passerait si nous procédions par succursale plutôt que par filiales et ainsi de suite. C'est probablement un aspect de la solution. En ce qui concerne la Loi sur les prêts aux petites entreprises, je cède la parole à Bob.

M. Anthony: Nous reconnaissons volontiers qu'il y a eu des changements extrêmement positifs, il y a encore un an à peine, qui ont vraiment stimulé l'activité dans toutes les banques. D'après les témoignages de petits entrepreneurs, il semblerait que dans la plupart des cas, ce qui les intéresse surtout, c'est le service, mais il me semble qu'il faudrait peut-être envisager des modifications à la LPPE en vue de faciliter l'accès au fonds de roulement.

Par exemple, actuellement, vous pourriez envisager une modification qui permettrait le refinancement des éléments d'actifs lorsqu'une petite entreprise a remboursé ses emprunts et qu'elle a un certain avoir et des actifs qui n'ont pas été utilisés pour produire un fonds de roulement. Ce serait probablement une chose positive. Il y a peut-être d'autres façons également.

Enfin, on peut également trouver des mécanismes qui permettraient de remédier au problème de l'accès au capital de risque pour les petites entreprises. En ce qui concerne les industries à forte concentration de connaissances, nous savons que les banques s'efforcent de trouver des moyens de les financer et de financer des actifs non traditionnels. Peut-être serait-il possible d'apporter une aide dans des secteurs comme la R et D aux entreprises qui répondraient aux critères.

Le président: Merci. Monsieur Zed vient de me remémorer une chose qui m'est venue à l'esprit pendant la fin de semaine, c'est-à-dire qu'aucune des banques ne nous a présenté de recommandations. Et vous faites comme elles. Vous êtes tous venus faire toutes sortes d'observations, ce dont nous vous sommes reconnaissants, mais vous ne nous avez présenté aucune recommandation. Nous essayons donc de vous y amener par nos questions.

Pour faire suite à certaines des questions de M. Zed, combien le processus d'évaluation de la demande de crédit coûte-t-il à la banque? Une autre banque nous a dit que cela coûtait 600\$.

M. Dalton: Je l'ignore.

Le président: Vous l'ignorez. Combien de comptes de petites entreprises vos agents de prêts ou directeurs de comptes ont-ils, en moyenne?

M. Dalton: Cela va de 30 à 60, en moyenne, et le maximum est sans doute d'un peu moins de 100.

Le président: Et vous avez dit, je crois, que c'est inférieur à vos concurrents?

[Texte]

Mr. Dalton: Yes, I think so.

The Chairman: Is it significantly less?

Mr. Dalton: I don't know the exact numbers of the competitors, but I'm fairly confident it's quite a bit less, yes.

The Chairman: You might get back to them to try to fill in some of the blanks for us. Thank you.

Mr. Schmidt: I have a couple of questions. I notice, Bob, from your report that you have to be right 99.5% of the time. If your loan loss is considerably less than some of the other banks, you've got to be right more often than they are. How do you explain the fact you're right so often?

Mr. Dalton: The reason we have to be right is that this is a pretty simple business. We take money from one group and we lend it to the other. In our case, we have a bit of a disadvantage here because we don't have the same kind of spreads as the major banks. We have to make the same amount of money on the bottom line. To make that money, we start off at a disadvantage because our spreads are lower. They're lower because we don't have great pools of chequing deposits. So we start off in the hole in that one. They are lower because we don't have huge sources of other revenue like credit cards and securities and that sort of stuff, so we need somewhere to make up for those two things.

We make up for them in lower expenses. This is a very lean bank, as Martin mentioned. We have nice but modest offices. So we make up for it in the expense side, but we also need to make up for it on the loan loss side. So we have to be right or we'll end up at the bottom line—

Mr. Schmidt: How do you do that?

Mr. Dalton: First of all, we've been lucky in the last four or five years because we happen to have a bank that is concentrated in western Canada. Western Canada has done better than eastern Canada in terms of this recession, and that has helped us keep our loan losses down.

We try to be conservative and conventional lenders, but we try to do it on the basis of having a better understanding of what's going on. Again, it goes back to this special credit issue. If you have a bunch of problem loans and the pressure is on and the world is coming down, the easiest thing in the world is to say let's get rid of this one and go on to the next one. The hardest thing in the world is to say let's try to work this out. We do that and that's part of the reason our losses are lower.

It's a combination. There is no easy answer to that question, Mr. Schmidt. It's a complicated question.

Mr. Schmidt: I'm sure it is.

[Traduction]

M. Dalton: Oui, je le pense.

Le président: Beaucoup moins?

M. Dalton: Je ne connais pas les chiffres exacts pour les concurrents, mais je suis sûr que c'est nettement inférieur.

Le président: Peut-être pourriez-vous vous renseigner et nous répondre. Je vous remercie.

M. Schmidt: J'ai quelques questions. Bob, je constate, d'après votre rapport, que vous êtes obligés d'avoir raison dans 99,5 p. 100 du temps. Si vos pertes sur prêts sont nettement inférieures à celles des autres banques, c'est que vous vous trompez moins souvent qu'elles. Comment expliquez-vous cela?

M. Dalton: La raison pour laquelle nous ne pouvons pas nous permettre de nous tromper, c'est que la chose est très simple. Nous prenons l'argent d'un groupe et nous le prêtons à un autre. Dans notre cas, nous sommes légèrement désavantagés, puisque nous n'avons pas le même écart que les grandes banques, mais nous devons gagner autant d'argent qu'elles pour réaliser des bénéfices. Nous sommes cependant désavantagés au départ puisque nos écarts sont plus faibles, et ils sont plus faibles parce que nous n'avons pas les importantes réserves qu'apportent les dépôts des comptes de chèque. Nous commençons donc avec un handicap. Les écarts sont plus faibles parce que nous n'avons pas les énormes sources de revenu que sont les cartes de crédit, les titres, et toutes ces sortes de choses, et nous devons donc compenser autrement.

• 1230

Nous compensons en limitant nos dépenses. Comme l'a dit Martin, nous avons un style très dépouillé. Nos bureaux sont agréables, mais modestes. Donc, nous compensons en limitant les dépenses, mais nous devons aussi compenser ce handicap avec les pertes sur prêts. Nous ne pouvons pas nous permettre de nous tromper, sans quoi nous risquons. . .

M. Schmidt: Mais comment faites-vous?

M. Dalton: Tout d'abord, il faut dire que nous avons eu de la chance au cours des quatre ou cinq dernières années, puisque notre banque est concentrée principalement dans l'ouest du pays. Or, la récession a été moins profonde dans l'Ouest que dans l'Est, et cela nous a permis de limiter nos pertes sur prêts.

Dans nos décisions de prêts, nous essayons d'être prudents et traditionalistes, mais nous essayons aussi de bien connaître et comprendre la situation. J'en reviens, encore une fois, à cette question des crédits spéciaux. Quand on a beaucoup de prêts à problème, que la pression monte et que le monde s'écroule autour de vous, le plus simple c'est d'abandonner et de passer à autre chose. Le plus difficile, c'est de chercher une solution. C'est ce que nous faisons, et c'est une des raisons pour lesquelles nos pertes sont plus faibles.

C'est un mélange de plusieurs facteurs. Il n'est pas facile de répondre à votre question, monsieur Schmidt. C'est une question compliquée.

M. Schmidt: Je n'en doute pas.

[Text]

[Translation]

What I was hoping you were going to get to was a problem that all the other banks and financial institutions that loan money came up with, and a major study by Statistics Canada showed the same thing, that the number one problem causing businesses to fail is the lack of management skill. So I thought you were going to say that are better able to assess management skills, but you didn't.

Mr. Dalton: We do from the point of view that we don't have big books saying here's how you do small businesses. We don't have those things and I'm not sure we need them. What we do need is account managers who know how to sit down with a small business person and say this is what we do, what do you do, and get together and meet the need.

You have to remember that we are not a corporate bank. I think the other banks might have mentioned to you that a lot of their losses in the last few years have been in the corporate sector. We don't have that. We don't make sovereign loans. We do business in the corporate sector, but it's less than 1% of our loans. We don't have big corporate loan losses, so that helps us too.

Mr. Schmidt: That begs another question that has to do with the whole knowledge-based kind of industry, where management is perhaps even more significant than in other kinds of business, and that's clearly where our economy is going.

I'm really concerned about the business that wants to access capital. It has to persuade you as a lender that they need this money, but you on the other hand want to safeguard your bottom line, which we all want to do.

I was hoping we might be able to come to the point where the business person who's looking for the money and you who have the money—where we can say these are the kinds of things we are looking for. As a business person, I present to you these kinds of characteristics, these strengths. You would come back to me and say that if I develop these skills over here that I am weak on, we could do business together.

Is there anything where we can work together on something like that?

Mr. Dalton: I understand the point you are making. If management is the big issue, then how do we raise the level of management in small business? We're not talking about our account managers helping somebody with their cashflow statement or anything else. It's a much broader picture that you are talking about.

The only thing that springs to mind, and I have not addressed this issue, is that the federal government has an opportunity to say the lack of financial experience in small business is evident and therefore they will do something through some sort of government operation to provide small business people with an increase in those skills that we all agree are necessary to operate a successful small business. Maybe it's some sort of training thing. That's the problem with that one.

J'espérais en fait que vous mentionneriez un problème que toutes les autres banques et institutions financières qui prêtent de l'argent ont mentionné, et qu'indique également une grande étude réalisée par Statistique Canada, c'est-à-dire que la principale cause de faillite des entreprises, c'est l'insuffisance des compétences en gestion. Je m'attendais donc à ce que vous disiez que vous êtes meilleurs juges des compétences en gestion, mais vous ne l'avez pas dit.

M. Dalton: C'est vrai, en ce sens que nous n'avons pas de règles rigides sur la manière de traiter les petites entreprises. Nous n'avons pas ce genre de règles, et je ne suis pas certain qu'elles soient nécessaires. Ce dont nous avons besoin, c'est de directeurs de comptes qui sachent parler à un petit entrepreneur, lui expliquer comment nous procédons, ce qu'il doit faire, et comment nous pouvons ensemble répondre à un besoin.

Il ne faut pas oublier non plus que nous ne traitons pas avec les grandes sociétés. Les autres banques vous ont peut-être dit qu'au cours des dernières années, elles ont subi énormément de pertes avec les grandes entreprises. Ce n'est pas notre cas. Nous ne faisons pas de prêts souverains. Nous faisons affaires avec les grandes entreprises mais comme ce secteur ne représente même pas 1 p. 100 de nos prêts, nous n'avons pas de grosses pertes de ce côté-là, et cela nous a aussi aidés.

M. Schmidt: Cela m'amène à vous poser une autre question, concernant les industries à forte concentration de connaissances, dans lesquelles l'aspect gestion prend peut-être encore plus d'importance que dans tout autre type d'entreprise; or il est clair qu'elles seront de plus en plus nombreuses.

Je m'inquiète vraiment des entreprises qui ont besoin de capitaux. Elles doivent vous persuader, en tant que créanciers, de la légitimité de leurs besoins, tandis que vous, pour votre part, cherchez à protéger votre bilan, comme nous le faisons tous.

J'espérais que nous pourrions arriver au point où l'homme ou la femme d'affaires qui cherche de l'argent, et vous, qui en avez, pourriez voir ensemble ce qui est important. Moi, l'homme d'affaires, je vous présente certaines caractéristiques, certains atouts. Vous me demandez, par ailleurs, de renforcer certaines compétences qui sont peut-être insuffisantes, et à partir de là nous pourrions faire des affaires ensemble.

Est-ce que nous pourrions faire quelque chose en ce sens?

M. Dalton: Je comprends ce que vous voulez dire. Si le problème des capacités en gestion est si important, que pouvons-nous faire pour l'améliorer dans les petites entreprises? Il ne s'agit pas de demander à nos directeurs de comptes d'aider quelqu'un à remplir ses états de trésorerie ou à tenir ses livres. C'est quelque chose de beaucoup plus vaste.

La seule chose qui me vient à l'esprit, car je n'ai pas réfléchi à la question, c'est que le gouvernement fédéral a maintenant l'occasion de dire que, puisqu'il y a dans les PME un manque évident d'expérience financière, il faut faire quelque chose pour aider ces petites entrepreneurs à améliorer ces compétences dont nous sommes tous d'accord pour dire qu'elles sont indispensables au succès d'une petite entreprise. Peut-être faudrait-il envisager un programme de formation. C'est là le problème dans ce cas.

[Texte]

[Traduction]

• 1235

Mr. Schmidt: Quite frankly, I'm disappointed in your answer. I thought that with the experience. . . I was really looking forward to getting an answer here. You obviously have demonstrated that you can do it, so I was hoping you could tell us how you did it.

Mr. Dalton: I don't know whether it's as hopeless as you point out, either. We all —

Mr. Schmidt: Obviously not, because you're doing it. Can you articulate —

The Chairman: Perhaps you could respond to him and then we'll go to our last question from Mr. Discepola.

Mr. Ianno: May I just say one thing concerning that? Part of the catch, and we'll find out as we discuss a little further, is that the one fundamental difference I'm finding between the other banks and you is that you're a bit more willing than the other banks to lend to the company that may be in a bit of trouble. That then prevents the loan loss from being higher. It's easier to go into a company that's having difficulty and just say "out" and pull the plug.

Mr. Discepola: In your presentation you mentioned that sometimes you pass over lending opportunities that turn out to be successful. Do you have any statistics on what percentage of loan applications are refused? What's the average loan application? Through your growing pains, have you experienced a historic proportion of what risk you were taking? Over that 10-year timeframe or 12-year growth period, did you see yourselves taking more risk, or were your loan losses quite stable over that 10 years?

Mr. Dalton: Let me comment first on the percentage of loans declined. I don't have numbers on branch. . . if someone walks into one of our branches and says they would like to do this, and one of our lending officers says, sorry, we can't help you, I don't know what the number of those are.

Mr. Discepola: Is it important to know how many clients came to your door that you didn't want to. . . ?

Mr. Dalton: Martin, you might have some idea.

Mr. Glynn: The way things really work is that people come in and there's a discussion. Maybe some financial statements are presented. We sit down with them and say how we can do business, say that they need to demonstrate this, or we need to prop this up. There's a dialogue.

The actual decline rate in terms of the processing is very low, well under 10% from the application point where it's actually documented and the person is actually making that recommendation. It's a very low decline or rejection rate in the system.

But in the first contact it is not necessarily a dismissal of the individual, but simply that this is a way we can do this.

Mr. Discepola: Two statements in the brief really strike home. One is that risk finance is not a proper activity for banks; and by the same token, to follow up on Mr. Schmidt's suggestion, that to be financially successful and sound, a lending institution must be correct 99.5% of the time. I would put forth to you, sir, that probably a brain surgeon would wish he would be as correct.

M. Schmidt: Franchement, votre réponse me déçoit. J'espérais qu'avec votre expérience. . . j'espérais vraiment avoir une réponse. Vous avez prouvé que vous pouvez le faire, et j'espérais que vous nous diriez comment vous l'avez fait.

M. Dalton: Je ne sais pas si la situation est aussi désespérée que vous le dites. Nous avons tous. . .

M. Schmidt: De toute évidence non, puisque vous le faites. Pouvez-vous nous dire. . .

Le président: Peut-être pourriez-vous lui répondre, et puis je donnerai la parole à M. Discepola pour la dernière question.

M. Ianno: Puis-je dire quelques mots seulement à ce propos? Comme nous nous en apercevrons à mesure que nous avançons dans ces discussions, une des différences fondamentales, à mon sens, entre votre banque et les autres, c'est que vous semblez plus disposés à prêter de l'argent à une entreprise en difficulté. Et c'est ce qui vous évite de subir des pertes encore plus élevées. C'est facile de fermer le robinet à une compagnie en difficulté.

M. Discepola: Dans votre exposé, vous avez dit qu'il vous arrive de laisser passer de bonnes occasions de prêt. Avez-vous des statistiques quant au nombre de demandes de prêts que vous refusez? Quelle est la moyenne? Dans votre période de croissance, avez-vous vu augmenter la part du risque que vous prenez? Au cours des 10 ou 12 années de votre existence, avez-vous pris de plus en plus de risques, ou est-ce que vos pertes sur prêts sont restées assez stables sur 10 ans?

M. Dalton: Tout d'abord, en ce qui concerne le pourcentage de demandes refusées, je n'ai pas les chiffres par succursale. . . si quelqu'un se présente à une de nos succursales, présente un plan, et que l'un de nos agents de prêts lui dise qu'il ne peut pas l'aider, nous n'avons pas ce genre de statistiques.

M. Discepola: Est-ce qu'il n'est pas important de savoir combien, parmi les personnes qui ont frappé à votre porte, ne présenteraient pas. . . ?

M. Dalton: Martin, avez-vous une idée?

M. Glynn: En réalité, lorsque les gens viennent nous voir, nous discutons avec eux. Ils nous présentent parfois des états financiers. Nous leur expliquons comment nous procédons, nous leur demandons de démontrer ceci ou cela ou d'améliorer tel aspect. Il y a un dialogue.

À partir du moment où une demande est faite et un dossier est préparé, il y a très peu de refus — bien moins de 10 p. 100. À partir du moment où l'agent fait une recommandation, le taux de refus est très faible.

Dans les premiers contacts, on ne peut pas nécessairement dire qu'une personne a été refusée; simplement, nous expliquons notre façon de faire.

M. Discepola: Vous avez dit dans votre mémoire deux choses qui m'ont vraiment frappé. Premièrement, vous avez dit qu'il n'appartient pas à une banque de financer les risques; par ailleurs, pour revenir à ce que disait M. Schmidt, vous disiez que pour réussir et faire des bénéfices, une institution de crédit doit miser juste dans 99,5 p. 100 des cas. Je suis sûr qu'un chirurgien aimerait avoir le même taux de probabilité quand il opère un cerveau.

[Text]

[Translation]

I find that possibly, by their nature, entrepreneurs are very much risk-takers. If you're going to lend to them, you're taking a certain amount of risk. The hardest thing for an entrepreneur is to have access to that capital. We've had testimony here from entrepreneurs saying they're even prepared to pay 0.5% or 1% more if they can get access to that capital. In viewing your loan loss, the percentage being so low, I'm wondering whether you're refusing more than the other banks, because some of the other banks are at 1.2% and 1.6%.

What can we as a government or as this committee do to encourage banks and other lending institutions to provide that capital, even if it means taking more risk, in order to give that money to the people who want it? Entrepreneurs asking for the money should be prepared to put a certain amount of guarantee themselves. But is your loan refusal or loan giving based on the amount of risk you have to take? Can you increase that risk to provide access to some of the people?

Mr. Dalton: I wouldn't want you to think that we refuse more because our loan losses are less. I'd like you to look at the other side of the statistics I gave you and say that our growth is better in small business and in commercial lending generally. So I don't think you can make the connection. I can see the logic but I wouldn't want you to conclude that we refuse more because we have fewer loan losses.

• 1240

What can we do and what can the committee do? I think we've touched on a couple of things. We talked about some changes to the act that might expand it.

Mr. Discepola: In reference to risk-taking and to encourage—

Mr. Dalton: Venture capital, start-up capital, or are you talking about the issue of higher return, higher risk?

Mr. Discepola: That was one of the things I was referring to. Perhaps you should charge entrepreneurs an extra 1% or ask them to put up 20% of the amount that is sought.

Mr. Dalton: Those are all things that can be done.

I don't know if I could make the direct connection between charging an extra 1% and therefore taking on a amount more risk. The whole business we're into here—lending—is one of risk and return. You might ask why we don't charge 20% more and therefore take all this risk. That may be a valid question.

The point in my presentation was that I don't think doing the kind of lending that requires a return of 20% is the business of banks. I say that because we have your savings account and I don't think you'd like us to put it into 20% risk loans.

Il me semble que par nature les entrepreneurs n'ont pas peur du risque. Si vous prêtez à des entrepreneurs, vous acceptez un certain risque. Le plus difficile pour un entrepreneur c'est d'avoir accès à des capitaux. Nous en avons entendu qui nous ont dit qu'ils étaient prêts à payer 0.5 p. 100 ou 1 p. 100 de plus pour avoir accès à ces capitaux. Si vos pertes sur prêts sont aussi faibles, est-ce peut-être parce que vous refusez beaucoup plus de demandes que les autres banques, qui elles se situent entre 1,2 et 1,6 p. 100.

Que peut faire le gouvernement, ou notre comité, pour encourager les banques et les autres institutions de prêts à fournir des capitaux, même si cela veut dire qu'elles doivent prendre davantage de risques, afin que les gens qui en ont besoin aient accès à cet argent? Les entrepreneurs qui demandent des crédits devraient être prêts à présenter certaines garanties. Mais je me demande si vous fondez votre décision de prêter ou non cet argent sur le niveau de risque que cela représente? Est-ce que vous pouvez accepter un plus gros risque pour accorder des capitaux à certains entrepreneurs?

M. Dalton: Je ne voudrais pas que vous pensiez que si nos pertes sur prêts sont plus faibles que celles des autres banques, c'est parce que nous refusons davantage de demandes. Je vous recommande de tenir compte des autres statistiques que je vous ai présentées, et qui montrent que notre croissance a été la plus forte dans le secteur des petites entreprises et des prêts commerciaux en général. On ne peut pas faire ce lien. Je comprends votre logique, mais je ne voudrais pas que vous en concluez que nous refusons davantage de demandes, simplement parce que nos pertes sur prêts sont plus faibles.

Que pouvons-nous faire, et que peut faire le Comité? Je crois que nous avons déjà mentionné un certain nombre de choses. Nous avons parlé de changements qui pourraient être apportés à la loi pour en élargir la portée.

M. Discepola: En ce qui concerne la prise de risques et l'encouragement. . .

M. Dalton: Est-ce que vous voulez parler de capital de risque, de capitaux de démarrage, ou plutôt de rendements plus élevés, de risques plus élevés?

M. Discepola: C'était là l'une des choses auxquelles je faisais allusion. Peut-être pourriez-vous demander 1 p. 100 de plus aux entrepreneurs, ou leur demander de fournir eux-mêmes 20 p. 100 de la somme.

M. Dalton: Tout cela est possible.

Je ne sais pas si on peut établir un lien direct entre une prime de 1 p. 100 et un certain risque supplémentaire. Le risque et le rendement sont dans la nature même de notre activité: le prêt. On pourrait se demander pourquoi nous ne prenons pas 20 p. 100 de plus pour accepter tous les risques. C'est une question tout à fait valable.

Ce que j'ai voulu dire dans mon exposé, c'est qu'il n'appartient pas aux banques d'accorder le genre de prêt qui exigerait un rendement de 20 p. 100. Après tout, nous détenons votre épargne, et je ne crois pas que vous seriez très heureux si nous l'investissions dans des prêts risqués, même s'ils rapportent 20 p. 100.

[Texte]

The Chairman: Thank you, Mr. Dalton.

I'd just like to try to tie up some loose ends with you. On page 3 of your initial presentation, you said that 88% of your total loan accounts and about 20% of your total loan balance are for amounts less than \$500,000. What would be the percentage of your loan balance under \$1 million if you were to change the figure to under \$1 million?

Mr. Dalton: Under \$1 million?

The Chairman: If 20% is for amounts less than \$500,000, what percentage would be for less than —

Mr. Dalton: The loan numbers are for 1993. It's about four-fifths.

The Chairman: About 80%?

Mr. Dalton: Yes. We have very few loans over \$1 million. I wouldn't want to tell you the number, but I can tell you it's less than 100 for over 10.

The Chairman: Less than 100 loans for over \$10 million?

Mr. Dalton: Yes.

The Chairman: That answers my next question in part. Who are your clients? What would be their revenues and the number of people they employ?

Mr. Dalton: It ranges from one-person shops to loans under \$1 million to people who employ 10 or 20 people. Their sales would be anywhere from a few hundred thousand dollars up to \$4 million or \$5 million.

Mr. Glynn: We're represented in every sector—in fishing, agriculture, restaurants, hospitality, manufacturing and distribution—so it's a full spectrum, small and large.

The Chairman: Are there any sectors you avoid?

Mr. Dalton: No, we don't establish our lending appetite—if you want to use that word—on the basis of avoiding sectors. We don't have that approach.

The Chairman: You heard my questions to our previous witness. Are you in the leasing business?

Mr. Dalton: Yes, we are.

The Chairman: You do that directly or through a subsidiary?

Mr. Dalton: We do it directly now. We do direct leasing through the bank.

The Chairman: What would your leasing portfolio amount to?

Mr. Dalton: It's not large. It's in the low hundreds of millions.

The Chairman: These would be leases for what kind of equipment?

[Traduction]

Le président: Je vous remercie, monsieur Dalton.

J'aimerais obtenir une ou deux précisions. À la page 3 de votre exposé, vous dites que 88 p. 100 de l'ensemble de vos comptes de prêts et environ 20 p. 100 du solde de ceux-ci représentent des montants inférieurs à 500 000\$. Si vous preniez comme plafond 1 million de dollars, quel pourcentage du solde des prêts se situerait en deçà?

M. Dalton: En deçà de 1 million de dollars?

Le président: Si 20 p. 100 des comptes représente moins de 500 000\$, quel serait le pourcentage pour moins. . .

M. Dalton: Ces chiffres concernent l'année 1993. C'est environ quatre cinquièmes.

Le président: Environ 80 p. 100?

M. Dalton: Oui. Nous avons très peu de prêts de plus de 1 millions de dollars. Je ne m'aventurerais pas à vous donner un chiffre, mais je peux vous dire que nous en avons moins de 100 au-delà de 10.

Le président: Moins de 100 prêts pour plus de 10 millions de dollars?

M. Dalton: Oui.

Le président: Voilà qui répond partiellement à ma prochaine question. Qui sont vos clients? De quel ordre sont leurs revenus et combien de personnes emploient-ils?

M. Dalton: Cela va de l'entreprise à une seule personne, jusqu'à des prêts de moins de 1 million de dollars à des entreprises qui ont de 10 à 20 employés. Leur chiffre d'affaires peut aller de quelques centaines de milliers de dollars jusqu'à 4 ou 5 millions de dollars.

M. Glynn: Nous sommes présents dans tous les secteurs—pêche, agriculture, restauration, hôtellerie, fabrication et distribution—l'éventail comprend des petites comme des grandes entreprises.

Le président: Y a-t-il des secteurs que vous évitez?

M. Dalton: Non, nous ne procédons pas par secteur à éviter.

Le président: Vous avez entendu les questions que j'ai posées au témoin qui vous a précédé. Est-ce que vous faites aussi du crédit-bail?

M. Dalton: Oui.

Le président: Directement ou par une filiale?

M. Dalton: Maintenant, nous faisons du crédit-bail directement, par la banque.

Le président: À combien s'élève votre portefeuille de crédit-bail?

M. Dalton: Il est modeste, peut-être de quelques centaines de millions.

Le président: De quel genre d'équipement s'agit-il?

[Text]

Mr. Anthony: We have leases for various types of equipment. Our leasing division complements the bank's financial services that we provide both to our clients and, quite frankly, to clients of other banks.

The Chairman: What would be the value of the average piece of equipment on which you provide a lease?

Mr. Anthony: It would probably range from \$25,000 up to as high as maybe \$10 million.

The Chairman: Do you believe that the increase in the SBLA lending provisions to \$250,000 and the increased government guarantee, which is provided for loans for purchasing equipment and have to be secured by equipment or hard assets, would have affected the leasing business at all?

Mr. Anthony: Not at our bank, not at all.

The Chairman: On the subject of export financing, I noted in your annual report that you refer to growth in trade finance revenue. Is that the same as export financing?

Mr. Dalton: It's part of it.

Mr. Glynn: We finance imports and exports actively, so it's a combination of the two.

The Chairman: I see. You refer to your state-of-the-art treats treasury system. Is that system helpful in export financing?

Mr. Dalton: No, but it's certainly helpful to our foreign exchange dealers.

The Chairman: I see. I thought it meant that perhaps it applied to foreign exchange.

I think somebody asked this question previously. You are members of the Canadian Bankers Association, are you?

Mr. Dalton: Yes, we are.

The Chairman: You're familiar with the association's proposal for the government to get involved in some kind of working capital guarantee for exports. Do you support that proposal?

Mr. Glynn: We do. We work very closely with the EDC, both on the insurance side and on the buyer credit side. It does a lot of things well. We think there's a lost opportunity in Canada to access the thousands of branches. In particular, in our banking system, where we can deliver so much in terms of international market information, trade and credit information, and introductions, we think there is a greater role for us to play in a decentralized export credit arrangement. So we would strongly support that recommendation.

The Chairman: Why is the government guarantee needed?

[Translation]

M. Anthony: Il y en a de divers types. Notre division du crédit-bail complète les services financiers que nous offrons tant à nos clients qu'à ceux d'autres banques, pour tout vous dire.

Le président: En moyenne, combien peut valoir une pièce d'équipement que vous offrez en crédit-bail?

M. Anthony: Cela va de 25 000\$ jusqu'à peut-être 10 millions de dollars.

• 1245

Le président: Selon vous, l'augmentation des limites de prêt à 250 000\$ aux termes de la LPPE et la meilleure garantie offerte par le gouvernement pour les prêts qui servent à l'achat d'équipement et qui doivent être garantis par de l'équipement ou des biens durables, auraient-elles eu une incidence sur les opérations de crédit-bail?

M. Anthony: Pas à notre banque, non, aucune.

Le président: Pour ce qui est du financement des exportations, j'ai remarqué qu'il était question dans votre rapport annuel d'une augmentation des revenus provenant du financement des exportations commerciales. Est-ce la même chose que le financement des exportations?

M. Dalton: Cela en fait partie.

M. Glynn: Nous finançons et les importations et les exportations, c'est un peu des deux.

Le président: Je vois. Vous parlez de votre système commercial hautement perfectionné. Ce système est-il utile au financement des exportations?

M. Dalton: Non, mais il est sans contredit utile pour nos courtiers de change.

Le président: Je vois. Je croyais que cela avait peut-être à voir avec vos opérations de change.

Je pense que quelqu'un a posé cette question tout à l'heure. Vous êtes membres de l'Association des banquiers canadiens, n'est-ce pas?

M. Dalton: Oui.

Le président: Vous savez sans doute que l'Association a proposé que le gouvernement garantisse en quelque sorte le fonds de roulement pour les exportations. Êtes-vous en faveur de cette proposition?

M. Glynn: Oui, nous le sommes. Nous travaillons en collaboration très étroite avec la SEE, pour ce qui est tant de l'assurance que du crédit acheteur. C'est une experte dans bien des domaines. S'il le voulait, le Canada pourrait avoir accès à des milliers de succursales. Étant donné que notre système bancaire est tel que nous disposons de renseignements sur les marchés internationaux, sur le commerce et le crédit, nous croyons que nous pourrions jouer un plus grand rôle en ce qui concerne les protocoles de crédits acheteurs. C'est pourquoi nous sommes tout à fait en faveur de cette recommandation.

Le président: Pourquoi a-t-on besoin d'une garantie du gouvernement?

[Texte]

Mr. Glynn: From time to time it's needed for buyers who may not be totally creditworthy or for country risk issues that are viewed as being, from an EDC perspective—

The Chairman: What about from the bank's perspective? What you're saying to us is that from the bank's perspective there are risks—and exporting to certain countries entails risks—that are perhaps too high for you to undertake on your own. Is that it?

Mr. Glynn: That can be it. In our bank, because we operate in so many countries, we have a very pro-trade finance attitude. I don't think other banks possibly have that same interest in the Third World and the developing countries. So I think we have a bias that other banks don't have.

But fundamentally the SBLA recommendations relate to working capital and to operating credits where there is a bundle of sales being made in a number of different countries and where the domestic banking system can complement what is being offered by government agencies, such as the EDC. So the guts of day-to-day banking and receivable collecting are, at least in part, a domestic banking function and not a decision of country risk on a one-off basis.

The Chairman: As banks will lend if the government guarantees the loan and all you have to do then is get paid for processing the transaction, really, and as you are a bank, precisely, with international linkages and we live in a global economy today, the question some people would ask is why government should have to be involved. Certainly some loans or some exports would be riskier than others. But we live in a global village today, so why shouldn't you be able to assess or handle a risk of an export sale of bicycles to Poland, for example, just as you would do with an investment in British Columbia?

Mr. Glynn: We would like to have a greater role in this sector on a shared-risk basis. We have one of the very few countries in the world where we have a buyer credit arrangement for export credits. So the EDC borrows from international markets and re-lends to China, and there is appetite in the Canadian banking system for China risk. We have a system we've created where it is not supplier-credit related, it is buyer-credit related, and in that context the banks would like to play a greater role.

[Traduction]

M. Glynn: Une garantie peut parfois être nécessaire lorsque l'acheteur n'est pas très bien coté ou lorsque le risque-pays, du point de vue de la SEE. . .

Le président: Et qu'en est-il du point de vue de la banque? Ce que vous nous dites, c'est qu'il y a des risques—et l'exportation dans certains pays comporte des risques—que vous jugez peut-être trop grands pour les assumer tout seuls. Est-ce exact?

M. Glynn: Dans certains cas. Comme nous effectuons des opérations dans un très grand nombre de pays, nous avons une attitude très favorable au financement du commerce. Je ne pense pas que le tiers-monde et les pays en développement présentent autant d'intérêt pour d'autres banques. Je dirais que nous avons un parti pris que d'autres banques n'ont pas.

Essentiellement, les recommandations concernant la LPPE portent sur le fonds de roulement et les crédits de fonctionnement dans les cas où il y a de nombreuses ventes dans un certain nombre de pays différents et où les institutions bancaires nationales peuvent suppléer à ce que ne peuvent offrir les organismes gouvernementaux comme la SEE. Les transactions au jour le jour et l'administration des comptes débiteurs peuvent donc être confiées, du moins en partie, aux institutions nationales une fois qu'une décision a été prise au sujet du risque-pays.

Le président: Étant donné que les banques prêteront si le gouvernement garantit le prêt et que tout ce qu'elles ont à faire, c'est de se faire payer pour s'être occupées de la transaction et étant donné aussi que votre banque a des liens, comme vous venez de le dire, un peu partout dans le monde, et que nous vivons dans une économie mondiale, certains se demanderont pourquoi le gouvernement devrait intervenir. Il est vrai que certains prêts ou certaines exportations peuvent comporter plus de risques que d'autres. Puisque nous vivons dans un village planétaire, pourquoi ne pourriez-vous pas évaluer ou assumer le risque associé à l'exportation de bicyclettes en Pologne, par exemple, de la même manière que vous le feriez s'il s'agissait d'un investissement en Colombie-Britannique?

M. Glynn: Nous aimerions avoir un plus grand rôle à jouer dans ce secteur à condition que les risques soient partagés. Nous sommes l'un des seuls pays au monde à avoir un protocole de crédit acheteur pour les crédits à l'exportation. La SEE emprunte donc sur les marchés internationaux pour prêter à la Chine, et les institutions bancaires canadiennes sont prêtes à prendre des risques dans le cas de la Chine. Nous avons créé un système axé non pas sur le crédit fournisseur, mais sur le crédit acheteur, et c'est dans ce contexte que les banques aimeraient jouer un plus grand rôle.

• 1250

Mr. Dalton: That's a fairly complicated answer.

The issue with risk is that we're not able to lend into certain countries because we don't have a handle on what the country risk is. If the government decides that it would be good for Canadian exporters to do business in certain countries, and the bank doesn't know what the country risk is, then I think there's a role for the government to play in being part of that risk assessment.

M. Dalton: C'est une réponse plutôt compliquée.

Le problème avec le risque, c'est que nous ne pouvons pas prêter dans certains pays parce que nous ne connaissons pas au juste le risque-pays dans leur cas. Si le gouvernement décide qu'il serait bon pour les exportateurs canadiens de faire des affaires dans certains pays, et que la banque ne sait pas au juste en quoi consiste le risque-pays, je crois que le gouvernement a alors un rôle à jouer dans l'évaluation de ce risque.

[Text]

[Translation]

The Chairman: Okay. Last question. What advantages does your affiliation with your parent give you, apart from the capital they put up to allow you to operate? When it comes to the way you do business and your internal procedures for evaluating loans, and so forth, is there some value-added that you get from this affiliation?

Mr. Dalton: I think there is a significant value-added to our being part of this group. Some of it is in systems, and the treats system is an example. That's a treasury system that allows us to control all the things that go on in our treasury department in a very state-of-the-art way, which a bank our size of \$15 billion simply couldn't have afforded to develop.

I don't know what it cost to develop, but it must have been a couple of hundred million dollars. We installed it for \$3 million or \$4 million, so there are some advantages we get from being part of this group because we get things like treats, or other systems.

The biggest advantage we get from being part of this group is in the market. We can go out to Canadian small and medium-sized businesses and say that if they want to talk about dealing with a bank or need to deal with a bank that has international connections, it's us. We have banks in England, Australia, Hong Kong, the Middle East, and in various other places. This is a very huge competitive advantage to us in the marketplace.

The Chairman: To come back to that portfolio of your customers, would a disproportionate or a large share of your customers be exporters?

Mr. Dalton: I don't think it's a disproportionate share. We certainly have a big proportionate share of our customers as importers.

The Chairman: Exporters.

Mr. Dalton: No, we have a lot of importers. The reason we have a lot of importers is because they're doing business with Asia or some other country where we operate, and we can simply do that business better for them because we have our sister bank there.

Mr. Glynn: Can I respond and say that it's easier to track on the import side, because a lot of Canadian imports are using documentary letters of credit, and we have a considerably higher market share in that side of it.

The export financing numbers are a little cloudy because we have such a huge proportion of trade that flows on an open account basis across the line into the U.S. The documentary side of credits, of trade finance on the export side, is not as clear in terms of measurability as it is on the other side. It flows that the North American market, at least in our bank, is viewed as a domestic market, so receivables are treated the same way. We don't measure the export financing statistics in the way that imports are measured.

The Chairman: Thank you very much, gentlemen. You've been very patient with us in answering all our questions. We look forward to perhaps exchanging with you in the course of the coming weeks as we try to come to some conclusions.

Thank you very much. The meeting is adjourned.

Le président: Parfait. Une dernière question. Quels avantages comporte votre affiliation avec la société-mère, mise à part le capital qu'elle met à votre disposition pour vos opérations? En ce qui concerne la façon dont vous faites des affaires et votre procédure interne d'évaluation des prêts, cette affiliation vous offre-t-elle une valeur ajoutée?

M. Dalton: Je pense que la valeur ajoutée est énorme pour nous. Prenons par exemple les systèmes, plus particulièrement le Treasury Funding System. C'est un système financier hautement perfectionné qui nous permet de surveiller tout ce qui se passe dans notre service des finances et qu'une banque de notre taille, soit 15 milliards de dollars, ne pourrait pas se permettre.

Je ne sais pas trop combien sa mise au point a coûté, mais je dirais à peu près 200 millions de dollars. Nous l'avons installé pour 3 ou 4 millions de dollars, ce qui m'amène à vous dire qu'il y a certains avantages à faire partie de ce groupe.

Je dirais que le principal avantage se situe au niveau du marché. Nous pouvons aller voir les petites et moyennes entreprises canadiennes et leur dire que si elles veulent traiter avec une banque qui a des liens internationaux, elles ont frappé à la bonne porte. Nous avons des succursales en Angleterre, en Australie, à Hong Kong, au Moyen-Orient et à divers autres endroits. Cela représente pour nous un énorme avantage concurrentiel sur le marché.

Le président: Diriez-vous qu'un pourcentage disproportionné ou énorme de vos clients sont des exportateurs?

M. Dalton: Je ne dirais pas qu'il est disproportionné. Je dirais que, toute proportion gardée, bon nombre de nos clients sont des importateurs.

Le président: Des exportateurs.

M. Dalton: Non, nous comptons parmi eux un grand nombre d'importateurs. En effet, ces importateurs font des affaires avec l'Asie ou d'autres pays où nous sommes implantés et nous pouvons mieux les servir parce que nous y avons une banque apparentée.

M. Glynn: Si vous me le permettez, j'ajouterais que les choses sont beaucoup plus faciles dans le cas des importations parce qu'un grand nombre d'importateurs canadiens utilisent des ouvertures de crédit documentaires et que nous détenons une part beaucoup plus importante du marché.

Il est difficile d'établir des statistiques sur le financement des exportations parce qu'une bonne partie des échanges se font avec les États-Unis dans le cadre d'un crédit ouvert. En ce qui concerne le crédit documentaire, le financement des opérations à l'exportation, il est plus difficile d'évaluer la situation. Il s'ensuit que le marché nord-américain, du moins pour notre banque, est considéré comme un marché national où aucune différence n'est faite entre les comptes débiteurs. Nous n'évaluons pas le financement des exportations de la même manière que les importations.

Le président: Merci beaucoup, messieurs. Nous vous avons posé bien des questions et vous avez été très patients. Nous aurons peut-être l'occasion de vous rencontrer à nouveau dans les semaines à venir au moment où nous essaierons de dégager certaines conclusions.

Merci beaucoup. La séance est levée.

[Texte]

[Traduction]

AFTERNOON SITTING

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

• 1546

The Vice-Chairman (Mr. Zed): I call this meeting to order.

Le vice-président (M. Zed): Je déclare la séance ouverte.

I would like particularly to welcome Mr. Doyle to our committee and thank him for rescheduling from a previous time. We apologize for being a little late, but we were at a vote at the House of Commons and that accounts for our tardiness, sir. I hope you won't be too grumpy. I noticed when I read the article that one of the reasons you're a grumpy old man is the way the country is working. Unfortunately, Parliament is what it is.

J'aimerais accueillir tout particulièrement M. Doyle et le remercier d'avoir accepté de comparaître plus tard que prévu. Vous excuserez notre retard, monsieur, mais nous avons dû voter à la Chambre des communes, ce qui explique l'heure tardive. J'espère que cela ne vous aura pas trop indisposé. J'ai remarqué, à la lecture de l'article, que la manière dont ce pays est gouverné explique, en partie, pourquoi vous êtes un vieux bonhomme grincheux. Malheureusement, il faut respecter la procédure parlementaire.

Welcome, Mr. Doyle. Please begin.

Monsieur Doyle, je vous souhaite la bienvenue. Vous avez la parole.

Dr. Denzil J. Doyle (President, Doyletech Corporation): I would like to make a 10-or 15-minute presentation and then throw it open to questions.

M. Denzil J. Doyle (président, Doyletech Corporation): J'aimerais faire un exposé de 10 ou de 15 minutes, après quoi je serai à votre disposition pour répondre aux questions.

I don't have anything to hand out. I brought a lot of reference material that I'd like to look up as I go along, but I don't have a hand-out.

Je n'ai rien apporté à distribuer. J'ai apporté beaucoup de documentation que j'aimerais consulter durant mon exposé, mais je n'ai rien à distribuer.

I would like to begin by reminding all of us that something is obviously going terribly wrong with Canada. We are not coming out of this recession and we are not going to come out of this recession. I submit to you that Canada's fundamental problem is that we are now an obsolete trading nation. We are trying to sell products that the world doesn't want very much, so we're running into all kinds of trading difficulties, even with our most favoured trading partner, the United States.

J'aimerais tout d'abord rappeler à tous qu'un mal terrible ronge, de toute évidence, le Canada. Nous n'arrivons pas à sortir de la récession et je ne crois pas que nous y parviendrons. À mon avis, le problème fondamental, c'est que le Canada fait le commerce de produits désuets. Il s'efforce de vendre des produits dont le monde n'a pas vraiment besoin. Il butte donc contre toutes sortes de difficultés commerciales, même dans ses échanges avec les États-Unis, son partenaire commercial le plus privilégié.

I go on with that little introduction to emphasize my interest in high technology. If I felt we could modernize the trading capability of Canada by living the same life that I led in the Ottawa Valley when I was growing up, then I'm all for living that kind of life. It was a wonderful life. However, our only hope is to upgrade our trading capability. That, I believe, means supplying higher value-added products. To be very specific about it, we have to learn how to build gateway multiplexers of the type Newbridge is making as opposed to selling axe handles to China.

Ce petit mot d'introduction me permet de mettre en relief mon intérêt pour la haute technologie. S'il y avait moyen de moderniser le potentiel commercial du Canada en conservant le même mode de vie que celui que j'ai connu dans la vallée de l'Outaouais lorsque j'étais enfant, je serais alors en faveur de ce mode de vie. La vie était merveilleuse, à l'époque. Cependant, la modernisation de notre potentiel commercial est notre seul espoir. Par là, il faut entendre, à mon avis, que nous devons offrir des produits à plus grande valeur ajoutée. Pour être très précis, nous devons apprendre à fabriquer des multiplexeurs de communication interrégionaux comme ceux que construit Newbridge, plutôt que de vendre des manches de hache à la Chine.

My presentation today is going to be very focused on technology because it's the only thing I know anything about. I'm not going to talk about how to finance pizza parlours and dry-cleaning shops. I am going to talk about the problems of financing high-technology companies. I believe strongly that if we could solve that problem, we would solve Canada's obsolescence problem, because technology does represent the best opportunity to build high value-added products.

Mon exposé d'aujourd'hui est très axé sur la technologie car c'est le seul domaine que je connaisse à fond. Je ne suis pas venu vous dire comment financer des pizzerias et des teintureries. Je vous entretiendrai plutôt des difficultés de financement d'entreprises de haute technologie. J'ai la conviction profonde que si nous pouvons résoudre ce problème, nous aurons aussi trouvé la solution à la désuétude des produits canadiens, car la technologie représente vraiment le moyen par excellence de fabriquer des produits à plus grande valeur ajoutée.

A friend of mine starts his speeches by saying: my job for the next few moments is to talk to you people and your job is to listen to me. In case you get done with your job before I get done with mine, I will tell you in a couple of very simple sentences what I'm going to say to you. I'm going to say the following, and again I'm speaking from the perspective of high technology.

Un de mes amis commence habituellement ses discours en disant: au cours des prochaines minutes, mon travail consiste à vous parler, et le vôtre, à m'écouter. Au cas où vous en auriez terminé avant moi, voici, en quelques phrases très simples, ce que j'ai à vous dire. Voici donc le plan de mon exposé. Je répète que je m'en tiens à l'angle de la haute technologie.

[Text]

[Translation]

The first point I would make is don't blame the banks. The second point is don't create any more pools of venture capital, at least until you get the existing pools working. Three, fix the early stage investment problem; it's the only investment problem we have in high technology. Four, decentralize the venture capital industry off the streets of Toronto. Venture capital is not a mail order business and you cannot conduct these kinds of investments from 1,000 or 2,000 miles away.

• 1550

The other point of this is a subtle one. Stop thinking about money as a commodity. It is not a commodity that has a price to it. In reading the deliberations I get the sense that you think about money as a commodity and think it's expensive in Canada. I don't think it's quite that simple.

I'd like to talk very briefly about the embryonics of a high-technology SME—namely, how do we start these companies and what makes the difference between success or failure of a high technology company? Finally, if time permits, I would like to tell you what I would do if I were Prime Minister.

Let's start with not blaming the banks. If we could get the banks competing with one another for excellent lending opportunities I think we would find the banks becoming much more responsible. The fact is, we are asking the banks to fund companies that have such lousy balance sheets that you can't possibly expect the banks to fund them. I'm talking about high technology. The reason the companies have lousy balance sheets is because they have never had proper equity capital put into them in the first place and have never had the kind of discipline that is required to force them to think about having good solid balance sheets.

I'll get to this in the early stage investment problem in a moment. What do we have to do to get those balance sheets looking a little better so that the banks will start fighting over them? You should create an environment where the banks are fighting over balance sheets, rather than having us trying to ram sick balance sheets down their throats. I'm afraid that's what we're trying to do, at least in the high-technology game.

Don't create any more pools of venture capital. I read the documentation or testimony that Mary Macdonald and Allan Riding gave. Mary Macdonald told you there was approximately \$5 billion of venture capital in Canada, of which over \$1 billion is in liquid form, with only \$300 million of it flowing each year, and so on.

Al Riding pointed out that if you did some arithmetic and calculated the amount of angel money that could be pried out of angels for good deals in this country it's probably in excess of \$10 billion. The fact of the matter is that angels at this point in time are on strike in Canada, so far as high technology is concerned.

So it makes no sense whatsoever to me to talk about building yet another big pool of venture capital *à la* the Canada Investment Fund—or whatever it is you're calling it. It makes no sense whatsoever to build yet another big pool of venture capital until we find out why it is that the existing pools are not flowing.

Tout d'abord, je vous dirai de ne pas jeter le blâme sur les banques. Ensuite, j'essaierai de vous convaincre de ne pas créer d'autres fonds de capital de risque, du moins jusqu'à ce que vous ayez réglé les problèmes des fonds existants. Troisième point, régler le problème des fonds de démarrage; c'est le seul obstacle que doit surmonter l'industrie de la haute technologie. Quatrième point, décentralisez l'industrie du capital de risque, éloignez-la de Bay Street. Le capital de risque n'est pas une affaire de vente par correspondance que l'on peut mener à mille ou deux mille milles de distance.

Dernier point, plus subtil, cessez de considérer l'argent comme une marchandise. Ce n'est pas quelque chose que l'on peut acheter. Lorsque je lis le compte rendu des délibérations, j'ai l'impression que l'argent est, pour vous, une marchandise qui coûte cher au Canada. Hors, la question n'est pas aussi simple.

Je parlerai brièvement du démarrage d'une PME de haute technologie, plus précisément de la façon dont on s'y prend pour lancer une telle entreprise et de ce qui fait la différence entre une réussite et un échec. Enfin, si nous en avons le temps, je vous dirai ce que je ferai, moi, si j'étais Premier ministre.

Commençons donc par le premier point, c'est-à-dire ne pas jeter le blâme sur les banques. Si nous pouvions inciter les banques à rivaliser entre elles pour attirer les emprunteurs les plus prometteurs, nous découvririons qu'elles seraient gérées de façon beaucoup plus responsable. En fait, nous demandons aux banques de financer des entreprises dont le bilan est si mauvais que ce financement est impossible. Je parle toujours de haute technologie. La raison pour laquelle ces entreprises ont de tels bilans, c'est qu'au départ, elles n'ont jamais réussi à obtenir les capitaux propres voulus et qu'elles n'ont jamais pratiqué le genre de discipline nécessaire pour présenter de bons bilans.

J'en parlerai plus abondamment lorsque nous aborderons le problème des fonds de démarrage, dans un instant. Que faut-il faire pour améliorer ces bilans de façon à intéresser les banques? Il faut créer un climat dans lequel les banques s'arrachent les bilans plutôt que d'imposer aux banques de mauvais états financiers. Je crains que ce ne soit ce que nous tentons de faire, du moins dans le domaine de la haute technologie.

Ne créez plus de fonds de capital de risque. J'ai lu la documentation et les témoignages de Mary Macdonald et d'Allan Riding. Mary Macdonald vous a dit qu'il existait actuellement environ 5 milliards de dollars de capital de risque au Canada, dont plus de 1 milliard sous forme de liquidités, et que seulement 300 millions de dollars de ces fonds étaient investis chaque année, et ainsi de suite.

Al Riding, lui, a fait observé que si l'on fait des calculs pour connaître la quantité d'argent que l'on pourrait arracher aux investisseurs pour profiter de bonnes occasions au pays, nous obtiendrions probablement un montant de plus de 10 milliards de dollars. Le fait est que les investisseurs font actuellement la grève au Canada, du moins dans le domaine de la haute technologie.

Il serait donc absolument insensé de vouloir établir un autre fonds de capital de risque. Je parle bien sûr du fonds d'investissement canadien. Il est absolument insensé d'envisager l'établissement d'un autre fonds important de capital de risque tant que nous ne saurons pas pourquoi les fonds existants ne bougent pas.

[Texte]

That gets me to the next point, which is decentralizing the venture capital off the streets of Toronto. I notice that one of the issues you people have been grappling with in these deliberations is the fundamental dichotomy we have between expertise in the venture capital industry and geographic proximity to the investee companies.

I'm telling you, you can't have it both ways. However, if I had my druthers I would solve the geography problem first and I think you will find that the expertise problem would look after itself. I also think this expertise that some of these companies has been somewhat overrated anyway.

Stop thinking about money as a commodity. The point I'm trying to make there is that money, particularly angel money, . . . Let me tell you the story about Digital Equipment. The company was formed in 1957 with only \$70,000 of venture capital. It was probably the biggest rip-off of all time in terms of venture capital, because for that \$70,000—I know it was 1957 dollars, and that's the same as perhaps a million dollars today—the equity investors took 78% of the equity in Digital, leaving Ken Olsen, the founder of Digital, with only 10%, I think, and his two partners with 6% each.

However, what came with that money was incredible expertise, and incredible mentorship and discipline, and a whole lot of things that can only come with money. You cannot enforce discipline. I'm a firm believer in the golden rule: he who owns the gold makes the rules. If you're going to put money into a company, then it's that money you must use as a lever to enforce good business practices in the company.

That venture capital company did enforce those good business practices, and they had in Ken Olsen a person who was ready and willing to accept those business practices. The result is that their \$70,000 went public in 1966, just some nine years later, for something like \$40 million. The investors only sold a small amount into public offering. They kept it for another four or five years, and they sold it for \$400 million. What a rip-off, people say. I say they deserve every nickel they made because of the value they added to Digital and to that early management team.

I joined Digital here in Canada in 1963. I was really amazed at the know-how of the parent company. If you look behind it, you will find that know-how was all coming from a bunch of very seasoned venture capitalists in the venture capital company that had delivered them the money in the first place.

So don't think about money as a quantity, think about it as something—and I'm only talking within the framework of high technology—that must come with something else. Otherwise, you're probably wasting the money.

[Traduction]

Nous en arrivons au point suivant, c'est-à-dire à la décentralisation du capital de risque, à son éloignement de Bay Street. Je remarque que l'une des questions que vous tentez d'approfondir dans le cadre de ces délibérations, c'est la dichotomie fondamentale entre les connaissances de l'industrie du capital de risque et la proximité géographique avec les entreprises ayant besoin d'investissements.

Vous ne pouvez pas avoir le beurre et l'argent du beurre. Cependant, s'il n'en tenait qu'à moi, je commencerais par résoudre le problème d'éloignement. Je pense que vous découvririez que le problème de compétence se réglerait tout seul. Je crois aussi qu'on a, de toute façon, quelque peu surestimé les connaissances de certaines de ces sociétés.

Cessez de considérer l'argent comme une marchandise. J'aimerais vous faire comprendre que l'argent, particulièrement l'argent des investisseurs. . . Je pense que le récit des débuts de Digital Equipment vous en dira long. L'entreprise a été établie en 1957, avec seulement 70 000\$ de capital de risque. Ce fût probablement la plus grande escroquerie de toute l'histoire du capital de risque, car, moyennant un investissement de 70 000\$—je sais que ce sont des dollars de 1957, ce qui représenterait peut-être aujourd'hui un million de dollars—les investisseurs ont obtenu 78 p. 100 des capitaux propres de Digital, ce qui ne laissait que 10 p. 100 à Ken Olsen, le fondateur de Digital, et 6 p. 100 chacun, à ses deux associés.

Toutefois, cet argent était accompagné d'une compétence, d'un encadrement et d'une discipline incroyables et de beaucoup d'autres choses que l'on ne peut obtenir qu'avec de l'argent. On ne peut imposer une discipline. Je suis moi-même un parfait disciple de la règle d'or: si c'est moi qui ai l'argent, c'est moi qui décide. Si vous décidez d'investir dans une entreprise, il faut alors utiliser cet argent comme levier pour exiger de l'entreprise qu'elle se conforme aux bonnes pratiques des affaires.

C'est effectivement ce qu'a fait la société d'investissement. De plus, Ken Olsen était disposé à se plier à ces règles. Résultat: la société dans laquelle ils ont investi 70 000\$ a fait une offre de souscription publique en 1966, soit tout juste neuf ans plus tard, ce qui lui a rapporté quelques 40 millions de dollars. Les investisseurs n'ont vendu qu'une petite fraction des actions. Ils ont conservé leurs actions durant quatre ou cinq ans, puis ils ont vendu leur part 400 millions de dollars. Quelle escroquerie, dira-t-on. Moi, je dis que ces investisseurs méritent chaque cent en raison de la valeur qu'ils ont ajoutée à Digital et des efforts de la première équipe de gestion.

Je me suis joint à l'équipe de Digital, ici au Canada, en 1963. J'ai été vraiment étonné du savoir-faire de la société-mère. Quand on s'y arrête, on découvre que ses compétences étaient fournies par une grappe d'investisseurs en capital de risque des plus chevronnés qui avaient, dès le début, mis leurs connaissances au service de l'entreprise dans laquelle ils avaient investi.

Par conséquent, cessez de considérer l'argent en terme de quantité, tenez le plutôt pour quelque chose—je parle uniquement en fonction du domaine de la haute technologie—qui doit s'accompagner d'un autre genre d'investissement, sans quoi vous le gaspillez probablement.

• 1555

[Text]

Let me talk very briefly about embryonics of a high-technology company. How does a high-technology company get started? I'll take a few moments because I think this will perhaps answer many questions that are going to get raised a little bit later.

I was one of the founding investors in a company that my friends from Vancouver know, called MDI. MDI stands for Mobile Data International. Those of you who have ever been in the front seat of a police car will know what their product is. It's a little television screen that sits. . . and the policeman is able to dial up your licence plate and so on and on the screen comes all of the data pertaining to your record.

That company got started as a result of one of the directors of another company called MDA. MDA stands for MacDonald, Dettwiler and Associates. I know John MacDonald, the president of that company, very well. MDA, in 1986 perhaps, was given some technology from the Communications Research Centre here in Ottawa. This technology was unique in the sense that it allowed a police car to go under a bridge and it would never lose any data. It would shut down the link and as you came out of the other end of the tunnel it would open it up again and the central computer you were talking to just resumed communicating with you. That kind of technology is old hat today, but in 1986 it wasn't old hat. They also had some excellent error-correcting algorithms and so on in it. It was really leading-edge technology.

They licensed it to MDA. However, MDA was not a product-oriented company. It was basically a research company that made its living by doing contract research work for government labs here in Ottawa, for the most part. MDA said we need yet another government contract; give us another \$100,000 and we will study this algorithms some more, and so on and so on. One of the directors said "Look, John, I think the people at the Communications Research Centre really want us to develop a product from this, and I think there is a product here. Let me take this technology, I will form a new company, and I will go and get venture capital company to put proper money behind this thing."

So he went to Ventures West. Ventures West said "I don't know anything about investing in high technology, but I'll tell you what, if you can go and recruit me a good board of directors, preferably some people who will put some of their own money into this thing to show that their money is where their mouth is, then we will indeed put some heavy-duty funding into the operation." So they recruited ugly people like myself and some people who had left Motorola and one other person in Vancouver, and we proceeded to run this company.

Ventures West originally put in \$250,000, I think, and before we finally got the company turned around they had put \$1.4 million into it. We had fired three presidents in the process. It's very important to understand that we were a hard-nosed board of directors who were thoroughly preoccupied with safeguarding our money and making that into a high payback investment.

[Translation]

Arrêtons-nous quelques instants sur les débuts d'une entreprise de haute technologie. Comment fait-on démarrer une telle entreprise? Je vais consacrer un moment à ce sujet car je pense pouvoir ainsi répondre peut-être à de nombreuses questions qui me seront posées plus tard.

J'ai été l'un des investisseurs-fondateurs d'une entreprise que mes amis de Vancouver connaissent, soit MDI, c'est-à-dire Mobile Data International. Ceux d'entre vous qui ont vu le siège avant d'une auto-patrouille connaissent le produit de cette entreprise. Je parle d'un petit écran qui permet au policier d'obtenir, simplement en composant un numéro de téléphone, votre numéro de plaque minéralogique et d'autres renseignements à votre sujet qui défilent à l'écran.

Nous devons l'idée de lancer une telle entreprise à l'un des administrateurs d'une autre société, MDA, pour MacDonald, Dettwiler and Associates. Je connais très bien son président, John MacDonald. En 1986 peut-être, le Centre de recherches sur les communications d'Ottawa a cédé de la technologie à MDA. Cette technologie était unique en ce sens qu'elle permettait à une auto-patrouille de circuler dans un tunnel sans jamais perdre les données. La technologie permettait d'interrompre la liaison durant le passage de l'auto-patrouille dans le tunnel et, à l'autre bout, de la rétablir avec l'ordinateur central. Ce genre de technologie n'a rien de nouveau, aujourd'hui, mais en 1986, il en était tout autrement. Le centre de recherches était aussi propriétaire de quelques excellents algorithmes autocorrecteurs et d'autres produits. La technologie était vraiment d'avant-garde.

Le centre de recherches a permis à MDA de l'exploiter sous licence. Cependant, MDA n'était pas un fabricant, mais plutôt une entreprise de recherches qui vivait essentiellement de contrats passés avec des laboratoires du gouvernement, ici à Ottawa. MDA a alors demandé au gouvernement un autre contrat dans le cadre duquel, moyennant 100 000\$, elle étudierait ces algorithmes, etc. Un des administrateurs a dit à John MacDonald qu'à son avis, les dirigeants du Centre de recherches sur les communications souhaitaient réellement voir MDA utiliser cette technologie pour mettre au point un produit et qu'il croyait l'idée justifiée. Il lui a demandé de le laisser emporter la technologie, former une nouvelle entreprise et trouver le capital risque pour exploiter cette idée.

C'est ainsi que l'administrateur a pressenti Ventures West qui lui a répondu qu'elle ne connaissait pas grand chose à la haute technologie, mais que s'il parvenait à former un bon conseil d'administration composé, de préférence, de personnes disposées à investir elles-mêmes dans cette entreprise, elle serait disposée à faire un investissement massif. Ils ont donc recruté des vilaines personnes comme moi et d'autres qui avaient quitté Motorola, plus une personne de Vancouver. Nous avons fait équipe pour diriger l'entreprise.

Ventures West a injecté, à l'origine, 250 000\$, je crois. Avant même que l'entreprise n'atteigne le seuil de rentabilité, elle y avait investi 1,4 million de dollars. Entre temps, nous avons congédié 3 présidents. Il faut bien comprendre que nous représentions un conseil d'administrateurs déterminés et résolu à sauver l'investissement et à en tirer un profit.

[Texte]

The company went public on the Toronto Stock Exchange, not on the Vancouver Stock Exchange, about six or seven years later. Ventures West's \$1.6 million was sold for I think about \$200 million, something like that. I'm not sure of the details.

I go through that little story because that is the way a high-technology company should be built. From the very beginning we insisted upon profitability. We insisted upon a sound balance sheet. There was always enough equity in the company to cover our line of credit at the bank. We did use a line of credit and so on; in fact, we had banks fighting over that account, just as you have banks now fighting over the account at Newbridge, for example. The point I'm making is that if these companies are built properly, I think the banks will chase them and not vice versa.

I'll leave it at that. My last bullet here was, if I had just one move to make as Prime Minister of the country, what would I do? But I think I've thrown enough out on the floor that perhaps you could fire some questions at me now.

The Vice-Chairman (Mr. Zed): Thank you, Mr. Doyle, for your opening comments.

Mr. Rocheleau.

M. Rocheleau (Trois-Rivières): Merci, monsieur le président.

Je voudrais savoir si vous considérez que les banques canadiennes sont assez sensibles et s'ajustent de façon satisfaisante à la nouvelle économie, sachant que les banques ne sont pas toutes d'accord pour dire que le concept de nouvelle économie vaut la peine qu'on s'y penche. Il y en a une d'ailleurs qui nous a avoué que, stratégiquement, elle préférerait presque passer son tour, laissant cela à d'autres qui voudraient traiter cette question, car ce concept est encore trop mineur dans notre économie.

Est-ce que vous considérez donc que ce phénomène de haute technologie, de nouvelle économie est suffisamment important pour les banquiers, et si oui, est-ce qu'on s'y ajuste d'une façon adéquate?

Dr. Doyle: Yes, I think they are becoming interested in it because they are now beginning to realize that the real estate game is a mug's game. They have gotten so badly burned on the real estate game. . .

As a matter of fact, I'm speaking to a bankers' association in Toronto the day after tomorrow. I thought I was going down to a cosy little group of bankers about this size here, and I was told today there are 600 people coming to listen to me. So there is an interest there. They really are hurting. They know there is something to this new economy.

Now, as for placing restrictions on them, I don't know. I think just let them stew in their own juice. If they don't want to play in this game, then they'll go out of business. There are some banks that do know how to play this game and they're making a special effort to do it. I have confidence that they will do it. But we have to give them better deals, because what we're bringing them at the moment are pretty awful balance sheets. They're awful balance sheets because not all companies were built in the image of this little company I just described to you.

[Traduction]

Environ six ou sept ans plus tard, l'entreprise est devenue publique à la bourse de Toronto, plutôt qu'à la bourse de Vancouver. L'investissement de 1,6 million de dollars fait par Ventures West lui a rapporté, je crois, environ 200 millions de dollars. Je ne connais pas tous les détails de la transaction.

Je vous raconte cette histoire pour vous montrer comment il faut lancer une entreprise de haute technologie. Dès le départ, nous avons insisté sur la rentabilité. Nous avons mis l'accent sur la solidarité des bilans. L'entreprise disposait toujours de suffisamment de capitaux propres pour couvrir sa marge de crédit à la banque. Nous avons effectivement eu recours à une marge de crédit, et ainsi de suite. En fait, les banques s'arrachaient notre compte, tout comme elles s'arrachent actuellement le compte de Newbridge, par exemple. L'essentiel à retenir, c'est que si les entreprises partent du bon pied, les banquiers voudront leur clientèle, plutôt que l'inverse.

Je m'en tiendrai là. J'avais aussi dit que je parlerais de ce que je ferais si j'étais premier ministre. Or, j'estime vous avoir donné suffisamment de matière à réflexion. Nous pouvons peut-être passer maintenant aux questions.

Le vice-président (M. Zed): Monsieur Doyle, je vous remercie de votre exposé.

Monsieur Rocheleau.

Mr. Rocheleau (Trois-Rivières): Mr. Chairman, thank you.

I would like to know if, in your opinion, Canadian banks are sufficiently sensitive and adjusting satisfactorily to the new economy, knowing that banks do not all agree that the concept of a new economy deserves their attention. In fact, one of them admitted to us that, strategically, it would almost prefer skipping its turn and leaving it to others who would like to deal with this question because the concept is still too minor in our economy.

So do you consider this high-technology, new economy phenomenon to be sufficiently worthy of notice and, if so, are banks adjusting to it adequately?

M. Doyle: Les banquiers commencent effectivement à s'y intéresser parce qu'ils se rendent compte qu'il faut presque être magicien pour réussir dans l'immobilier. En fait, ils ont tant perdu dans l'immobilier. . .

À vrai dire, je dois prendre la parole devant une association de banquiers, à Toronto, dans deux jours. Je croyais avoir affaire à un petit groupe intime de banquiers à peu près aussi nombreux que vous et, aujourd'hui, j'ai appris que j'aurai un auditoire de 600 personnes. C'est donc dire qu'il existe un intérêt. Les banques sont vraiment en mauvaise posture. Elles savent que cette nouvelle économie n'est pas un concept vide.

Faudrait-il aller jusqu'à leur imposer des restrictions, je l'ignore. À mon avis, il vaudrait mieux les laisser mijoter dans leur jus. Si elles ne veulent pas jouer le jeu, elles feront faillite. Par contre, il existe des banques qui savent comment jouer le jeu et qui déploient des efforts particuliers en ce sens. Je suis convaincu qu'elles le feront. Nous devons, cependant, leur offrir de meilleures affaires, car, pour l'instant, les bilans qu'elles ont à se mettre sous la dent ont de quoi faire peur. Ils sont mauvais parce que les entreprises n'ont pas toutes démarré comme cette petite entreprise dont je vous parlais.

[Text]

[Translation]

By the way, in case you think that's the only company, Newbridge was built pretty much the same way. Newbridge is a local company, as you well know. In that case the venture capital came from Terry Matthews himself, but Terry Matthews was wise enough to attract some investors and a board of directors around them that would keep them on the straight and narrow. Terry Matthews gladly accepts the kind of mentorship that the board of directors gives him.

And guess what? The Royal Bank was lucky enough to get the Newbridge account, and I'll tell you right now they're fighting tooth and nail to hang on to that account because there are several other banks trying to get it, if you see what I'm getting at.

I think if we could give them a better product to buy, they'll play in the game.

• 1605

M. Rocheleau: En termes de capital de risque, compte tenu de ce qui est déjà offert sur le marché, est-ce que vous considérez que la proposition du Parti libéral du Canada et du gouvernement s'inscrit dans ces intentions? Je pense à la création d'un fonds d'investissement de 100 millions de dollars, quatre fois 25 000 000. Est-ce que, compte tenu du fait qu'on ait beaucoup de capital de risque—on a parlé d'un milliard, et vous parliez de cinq tantôt, si j'ai bien compris—vous considérez que c'est là une mesure qui est pertinente de la part du gouvernement?

Dr. Doyle: No, I don't like to see my tax dollars going into building yet another pool of venture capital. We've already built huge pools of venture capital in this country. Canadian Working Ventures, as you know, has now got a little over \$250 million in it, and that's very heavily subsidized by our tax dollars. They are certainly trying to invest that money; they're doing a valiant effort to invest it. But it's not obvious to me why we need yet another pool sitting on top of that.

I personally think to trigger this pool of venture capital are the angels. I really do believe that you have to find a way of getting the angels back on the scene, because the angels will put the discipline into these companies.

Canadian Working Ventures does not invest in start-ups. I understand you're going to have a Canada Investment Fund and then you're going to have it seed so-called expert investment corporations, one in telecommunications, the other in health sciences, and so on. However, even those pools of capital are going to be so big that they're going to want to invest them in large chunks at a time. The only way you can move large chunks of capital at a time are to invest in more mature companies.

We've got to find a way of getting the front end going. Right here in the Ottawa area, for example, if you go down and talk to a Ms Brenda Valois at the Ottawa-Carleton Economic Development Corporation, she will tell you there are about 65 business plans making the rounds of the streets of Ottawa today looking for start-up capital. I personally know of about 25 of those.

Soit dit en passant, pour ne pas vous donner l'impression qu'elle est la seule à avoir démarré ainsi, je précise que Newbridge a connu des débuts analogues. Newbridge est une entreprise locale, comme vous le savez. Son capital de risque lui est venu de Terry Matthews lui-même, mais celui-ci a eu la sagesse de s'entourer d'investisseurs et d'un conseil d'administration qui lui éviteraient de trop s'écarter de la bonne voie. Terry Matthews accepte volontiers le genre d'encadrement que lui donne son conseil d'administration.

Et devinez quoi. La Banque royale est l'heureuse élue avec laquelle Newbridge a choisi de faire affaire. Je puis vous dire dès maintenant que la banque fait tout ce qu'elle peut pour ne pas perdre ce client car plusieurs concurrentes tentent de le lui arracher, si vous voyez de quoi je parle.

Si nous pouvions leur offrir un meilleur produit, je crois que les banques joueraient le jeu.

Mr. Rocheleau: In terms of venture capital, given what's already available on the market, would you say that the Liberal Party's and government's proposal serve this purpose? I'm talking about creating an investment fund of \$100 million, four times \$25 million. Do you think this is an adequate measure on the part of government since there already is a lot of venture capital—an amount of \$1 billion was mentioned and you yourself said five earlier, if I understood you well?

M. Doyle: Non, je ne voudrais pas voir mes impôts consacrés à la création d'un autre fonds de capital de risque. Ce pays s'est déjà constitué d'énormes fonds d'investissement. Les fonds de relance économique, comme vous le savez, comptent actuellement un peu plus de 250 millions de dollars. Or, ce fonds est déjà lourdement subventionné par les contribuables. Certes, ils tentent d'investir, et ils font même des efforts louables dans ce sens. Mais je ne vois pas le besoin de créer un autre fonds.

Personnellement, je crois qu'il faudrait confier à des investisseurs la tâche de distribuer ce capital de risque. Je crois vraiment que vous devez trouver un moyen de ramener les investisseurs sur la scène, car ce sont eux qui pourront imposer de la discipline à ces entreprises.

Le Fonds de relance économique n'investit pas dans de nouvelles entreprises. Je sais que vous avez promis de créer un fond d'investissement canadien et qu'il servira à financer des sociétés spécialisées dans l'investissement, l'une en télécommunications, une autre en sciences de la santé, et ainsi de suite. Cependant, même ces fonds prendront de telles proportions qu'ils voudront investir de grosses sommes à la fois. Or, la seule façon de déplacer des blocs de capitaux considérables, c'est d'investir dans des entreprises qui ont déjà atteint une certaine maturité.

Nous devons trouver un moyen de favoriser l'explosion des PME. Ici même à Ottawa, par exemple, M^{me} Brenda Valois, de la Société d'expansion économique d'Ottawa-Carleton, vous dira qu'environ 65 plans d'entreprises circulent actuellement dans la ville à la recherche de fonds de démarrage. Pour ma part, j'en connais environ 25.

[Texte]

It doesn't take very much money, but it takes a tremendous amount of time to take those kids by the scruff of the neck and tell them to rewrite the business plan, do the market research properly, do a one year-budget so that we clearly understand how they're going to launch this company, form a board of directors, put equity capital into this thing, and tell them that there are some ground rules they're going to follow.

I personally have some very explicit ground rules that I can get into. I'm sure many of you are wondering, well what is this discipline that Doyle keeps talking about. I'll explain it later if we have the time.

I know that of those 65 business plans, if we could get the angels back on the scene here in Ottawa, there are at least 30 or 40 viable businesses in there. There are probably another three or four Newbridges in there.

Canadian Working Ventures isn't going to do that work, and your Canada Investment Fund isn't going to do that work. We've got to find a way of getting the angels to do that work.

The Vice-Chairman (Mr. Zed): Mr. Ianno, please.

Mr. Ianno (Trinity—Spadina): Thank you very much, Mr. Doyle, for coming in.

I agree with quite a bit of what you say, except I perceive that you say two different things about the same issue. That is, don't blame the banks. I didn't know that we were blaming banks. I thought we were here to basically find access to capital for small businesses.

When we get to the part where you want to see more competition for banks and then we would do better, what we've been finding and what we've been harping on is that competition will solve part of the problem. We seem to be on the same wavelength, except the part that we shouldn't blame the banks. I didn't think we were blaming them; we were just saying how they can participate in terms of the access to capital for small business.

It's just a statement on that one I would like. If you disagree with me, please respond in terms of my observation. Do you see a difference in what I just explained?

Dr. Doyle: No. I'm just reading from the record here. I get the sense that if we can get the banks onside in this country, we're going to somehow or other modernize the country. I don't think that's our priority at all.

Mr. Ianno: You don't think what part is a priority, modernizing the country or getting the banks onside?

• 1610

Dr. Doyle: We have to modernize the country or we'll continue to get poorer.

Mr. Ianno: So the part that you don't think we should get going is—

Dr. Doyle: Just fixing the banks—You could tell the banks that you want them to have so much invested in high technology or you're going to put a penalty of some kind on them, but I don't think that's—

[Traduction]

Ce n'est pas tant l'argent qui fait défaut, que le temps qu'il faut pour montrer à ces novices comment refaire leur plan d'entreprise, bien effectuer les études de marché, dresser un budget d'un an de manière à bien décrire comment ils entendent lancer l'entreprise, former un conseil d'administration, investir des capitaux propres. Il faut aussi leur dire qu'il existe des règles de base qu'ils devront suivre.

J'ai moi-même quelques règles de base fort explicites que je puis vous décrire. Je suis sûr que bon nombre d'entre vous se demandent de quelle discipline au juste ce Doyle parle. Si nous en avons le temps, je m'expliquerai à ce sujet.

Si nous pouvions intéresser les investisseurs ici à Ottawa, je sais qu'au moins 30 ou 40 des ces 65 plans d'entreprises sont viables. Ils comprennent probablement 3 ou 4 autres Newbridge.

Le Fonds de relance économique ne fera pas ce genre d'investissement, et votre fonds d'investissement canadien non plus. Il faut absolument trouver un moyen d'y intéresser le bailleur de fonds.

Le vice-président (M. Zed): Monsieur Ianno, je vous prie.

M. Ianno (Trinity—Spadina): Je vous remercie beaucoup, monsieur Doyle, d'être venu témoigner.

Je suis d'accord avec une bonne partie de ce que vous avez dit, sauf que j'ai eu l'impression que vous disiez deux choses différentes sur un même sujet. Vous avez dit qu'il ne fallait pas jeter le blâme sur les banques. J'ignorais que nous le faisions. Je croyais que nous étions ici pour, essentiellement, rendre les sources de financement accessibles aux petites entreprises.

Puis, lorsque vous dites que vous souhaitez une plus grande concurrence entre les banques, ce qui nous avantagerait, nous constatons et nous répétons que la clef semble, en partie, être la concurrence. Nous sommes donc sur la même longueur d'ondes, sauf lorsque vous dites qu'il ne faut pas jeter le blâme sur les banques. Je ne savais pas que nous le faisions; nous ne faisons que préciser la façon dont elles peuvent faire leur part pour améliorer l'accès des petites entreprises aux sources de financement.

Je vous demanderais donc de faire une déclaration à ce sujet. Si vous n'êtes pas d'accord avec moi, je vous prierais de vous en tenir à cette observation pour répondre. Ai-je bien expliqué la différence?

M. Doyle: Non. Je suis en train de lire ce qui s'est dit ici. Ce que je comprends, c'est que si nous pouvons nous faire des alliées des banques au Canada, nous réussirons à moderniser le pays. Je ne crois pas que cela soit notre priorité.

M. Ianno: À votre avis, qu'est-ce qui n'est pas une priorité: moderniser le pays ou faire des banques nos alliées?

M. Doyle: Il faut moderniser le pays, sinon nous nous appauvrissons encore davantage.

M. Ianno: Selon vous, il ne faudrait donc pas. . .

M. Doyle: Uniquement s'occuper des banques. . . Vous pourriez dire aux banques que vous voulez qu'elles investissent tel ou tel montant dans les techniques de pointe, si elles ne le font pas, vous allez leur imposer une pénalité, mais je ne pense pas que. . .

[Text]

Mr. Ianno: Where was that every suggested?

Dr. Doyle: I don't know, but I get the sense that there is far much too preoccupation with fixing the banking problem, whatever that is.

Mr. Ianno: But if our answer is the same as your answer, which I believe it is, where is the difference?

Dr. Doyle: What is your answer then?

Mr. Ianno: To create more competition so that there is more access to capital for small business. Do you agree with that?

Dr. Doyle: I agree with that.

Mr. Ianno: That's all that we've been saying.

Dr. Doyle: Fine.

Mr. Ianno: I don't think any of us—

Dr. Doyle: I'd suspect that my approach to creating more competition may be a little different from yours, in the sense that we should make the deals a heck of a lot healthier by the time they get there.

Mr. Ianno: That gets to my second question. Have you ever participated in a small business?

Dr. Doyle: Have I personally participated?

Mr. Ianno: Yes, with any of the companies.

Dr. Doyle: I'm a shareholder in about 15 of them right now, and I serve on the boards of about 10 small businesses.

Mr. Ianno: What is your definition of a small business?

Dr. Doyle: My definition of a small business is even smaller than the normal definition. I would say that anything less than \$5 million is a small business.

Mr. Ianno: The Royal Bank, the highest of the all the banks, had \$5 million as their number for small business, but everybody else was at \$500,000. We're talking at that level, which is the Canada Investment Fund, I suppose. Do you know how the Canada Investment Fund is going to work?

Dr. Doyle: I understand that it's somewhat similar to the Ontario Lead Investment Fund or whatever it is.

Mr. Ianno: Is that right? How did we get that information? I'm curious, because I haven't heard about it. Since we're on the industry committee and I I'm part of the Liberal Party and I still don't know how it's going to work. I'd like to be informed. Can you help us with that?

Dr. Doyle: It's my understanding that the Canada Investment Fund model that has been proposed—

Mr. Ianno: So it's been proposed but not necessarily taken—

Dr. Doyle: That's right.

Mr. Ianno: So we still don't know how it's going to work and what it's going to address.

[Translation]

M. Ianno: Cela a-t-il été jamais proposé?

M. Doyle: Je ne sais pas, mais j'ai l'impression que l'on se préoccupe beaucoup trop de régler le problème des banques, quel qu'il soit.

M. Ianno: Si, ainsi que je le crois, votre réponse correspond à la nôtre, où est la différence?

M. Doyle: Quelle est votre réponse?

M. Ianno: Créer davantage de compétition pour que les petites entreprises aient davantage accès aux capitaux. Êtes-vous d'accord avec ce point de vue?

M. Doyle: Oui.

M. Ianno: Cela résume ce que nous avons dit.

M. Doyle: Très bien.

M. Ianno: Je ne crois pas qu'un d'entre nous. . .

M. Doyle: J'ai le sentiment de ne pas vraiment comprendre comme vous la façon de créer davantage de compétition: à mon avis, les affaires proposées doivent être beaucoup plus alléchantes.

M. Ianno: Cela m'amène à ma deuxième question. Avez-vous jamais participé à une petite entreprise?

M. Doyle: Personnellement?

M. Ianno: Oui, n'importe quelle entreprise.

M. Doyle: Je suis actionnaire d'environ 15 d'entre elles en ce moment, et je siège au conseil d'administration d'environ 10 petites entreprises.

M. Ianno: Comment définissez-vous une petite entreprise?

M. Doyle: Pour moi, une petite entreprise est encore plus petite que la définition qu'on lui donne habituellement. Je dirais que toute entreprise dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 millions de dollars est une petite entreprise.

M. Ianno: Pour la Banque royale, la première banque du pays, une petite entreprise a un chiffre d'affaire de 5 millions de dollars; toutes les autres citent le chiffre de 500 000\$. C'est ce dont nous parlons, ce qui correspond au Fonds d'investissement canadien, je suppose. Savez-vous comment le Fonds d'investissement canadien va fonctionner?

M. Doyle: Si j'ai bien compris, il s'agit de quelque chose de similaire à l'Ontario Lead Investment Fund.

M. Ianno: Est-ce exact? Comment avons-nous obtenu ce renseignement? Cela m'intéresse, car je n'en n'ai pas entendu parler. Nous sommes le Comité de l'industrie, je suis membre du Parti libéral et je ne sais toujours pas comment cela va fonctionner. J'aimerais être informé. Pouvez-vous nous aider à cet égard?

M. Doyle: Je sais que le modèle du Fonds d'investissement canadien a été proposé. . .

M. Ianno: Il a été proposé, mais pas nécessairement adopté. . .

M. Doyle: C'est exact.

M. Ianno: Nous ne savons donc toujours pas comment il va fonctionner et à quoi il va servir.

[Texte] [Traduction]

Dr. Doyle: Yes. I would summarize the Canada Investment Fund as an attempt on the part of government to create a large pool of capital to address the expertise problem.

Mr. Ianno: I hear different proposals too, and part of what the minister wants is recommendations from us. I certainly wouldn't be recommending similar to what's already there, because the big problem we're finding is that the small ones, the many new bridges that do exist, don't have the start-up capital. I'm hoping that if the Canada Investment Fund evolves, it will find a way to give some impetus to the small starting companies that have a lot of potential in the high-tech field, but right now just don't have the access to capital.

I'm in Toronto and I'm one of those angels involved with a high-tech company that I think has great potential, yet because we're so small we can't get any money. We started with close to \$300,000, which wasn't a bad amount, but what happens when you hire engineers and everything else is that you don't have enough capital unless the cashflow happens very quickly, and when you're in a new high-tech industry, you're generally educating the market. That is the gap that we're finding with a lot of the high-tech companies coming before us, including environmental technologies.

When I hear you speak, and maybe this is my own perspective and perception, but when you say we shouldn't create new programs, there has to be something new to help some of these companies in the start-up phase. I don't know if this is the case—and we don't want to see our government dollars wasted—but something that we're mandated to do that I know you're not as concerned about, is getting Canadians back to work. We believe the best route is through the high-tech industry, because that's the only place where we're really going to win, especially with the export market.

So I agree with parts of what you're saying, but we have a different mandate than you do. I'm looking at finding ways and suggestions from someone like yourself that will find the access to capital for the new, smart companies that perhaps don't have all the pieces together, and at how we can help accomplish that.

Dr. Doyle: Your best answer is to go to the angels. If we can get the angels back on the scene—

Mr. Ianno: How would you recommend that we get the angels?

Dr. Doyle: Drop the capital gains tax from 40% to about 10%.

Mr. Ianno: Capital gains?

Dr. Doyle: The capital gains tax rate in Canada is now 40%, right?

Mr. Ianno: No, this morning I thought it was 75%, but I—

M. Doyle: C'est exact. Je décrirai brièvement le Fonds d'investissement canadien en disant qu'il s'agit d'une tentative de la part du gouvernement de créer une vaste mise en commun de capitaux afin de régler le problème des compétences.

M. Ianno: J'ai entendu d'autres propositions et, en fait, le ministre souhaite que nous lui fassions des recommandations. Je ne recommanderai certainement pas quelque chose de semblable à ce qui existe déjà, étant donné que le problème tient au fait que les petites entreprises, les Newbridge qui existent déjà, ne disposent pas de capitaux de démarrage. J'espère que si le Fonds d'investissement canadien est créé, il permettra de donner une impulsion aux petites entreprises qui débutent, dont le potentiel est immense dans le domaine des techniques de pointe, mais qui, à l'heure actuelle, n'ont tout simplement pas accès au capital.

Je suis à Toronto l'un de ces bailleurs de fonds qui participent à la création d'une entreprise de technique de pointe qui, à mon avis, a un énorme potentiel; cependant, comme elle est très petite, elle ne peut obtenir de fonds. Nous avons débuté avec près de 300 000\$, ce qui n'est pas mal; mais, lorsque vous embauchez des ingénieurs, etc, il se trouve que vous n'avez pas assez de capital à moins que vous ne fassiez de l'argent très rapidement; lorsque vous êtes dans une industrie de technique de pointe, c'est vous qui en général éduquez le marché. C'est un problème que connaissent beaucoup des entreprises de technique de pointe, y compris celles spécialisées dans le domaine de l'environnement.

Si je vous ai bien compris, vous dites que nous ne devrions pas créer de nouveaux programmes; toutefois, il faut trouver quelque chose de nouveau pour aider certaines de ces entreprises au moment de leur démarrage. Je ne sais pas si tel est le cas—et nous ne voulons pas que le gouvernement gaspille ses fonds—mais nous avons le mandat, et je sais que vous ne vous en préoccupez pas autant, de refaire travailler les Canadiens. D'après nous, le secteur des techniques de pointe est la meilleure façon d'y parvenir, car c'est le seul secteur où nous allons véritablement gagner, dans le domaine des exportations en particulier.

Je suis donc d'accord avec certains de vos propos, mais notre mandat n'est pas le même que le vôtre. J'essaie de trouver des façons d'obtenir des propositions de personnes comme vous-même pour faciliter l'accès au capital pour les nouvelles entreprises intelligentes qui peut-être ne disposent pas de tout ce qu'il leur est nécessaire. Je me demande comment nous pouvons y parvenir.

M. Doyle: La meilleure façon de le faire, c'est de s'adresser aux bailleurs de fonds. Si vous pouvez le faire...

M. Ianno: Comment, d'après vous, le faire?

M. Doyle: Abaisser l'impôt sur les gains en capital de 40 à 10 p. 100 environ.

M. Ianno: L'impôt sur les gains en capital?

M. Doyle: L'impôt sur les gains en capital au Canada est actuellement de 40 p. 100, n'est-ce pas?

M. Ianno: Non, ce matin je pensais qu'il était de 75 p. 100, mais je...

[Text]

Dr. Doyle: Well, 75% of your capital gains is lumped in with income and the income tax rate is 53%, so 75% of 53% is 40%, right?

Mr. Ianno: Okay, so what do you want it at?

Dr. Doyle: Oh, down around 10%.

Mr. Ianno: So in other words you want government to subsidize that?

Dr. Doyle: No. In fact I would remind you of some previous testimony by Mary Macdonald where she was suggesting that people like Mike Cowpland and Terry Matthews, who have a proven track record on how to invest in early-stage start-up companies, not be hit with a capital gains tax at all provided they put it back into other similar high-technology investments.

Somebody from this committee said:

How would this eventually be worked out, though? What if I told the taxpayers in my area that the big guys are going to get a wonderful tax break on \$500,000 if they keep rolling it over and rolling it over? At what point does the piper get paid? At what point do you suggest that's enough development and enough investment so that we'll start hitting you guys?

I'll tell you, as a taxpayer I would gladly give Mike Cowpland and Terry Matthews a zero capital gains tax rate rather than taking the money away from them and saying "Give it to me, your benevolent government, and I'll put it into ACOA, WED, and the Canada Investment Fund."

Mr. Ianno: I don't disagree with you, because I've been advocating a lot of that, but it's still getting the taxpayer to subsidize—

Dr. Doyle: Well, it depends. This is what's wrong with Canada.

Mr. Ianno: —which is what you were against because you're a taxpayer.

Dr. Doyle: If you're going to take that attitude, we will continue to get poorer and poorer.

Mr. Ianno: No, no. It's not an attitude, it's a question. Is it that basically you want taxpayers to subsidize someone to be able to use their money effectively? I may not necessarily disagree with that.

Dr. Doyle: I will never consider that as subsidization.

Mr. Ianno: What do you consider it then when there's a tax benefit for hiding that money until they use it?

Dr. Doyle: I consider that as strategic taxation.

Mr. Ianno: Oh, okay, so now we're calling it strategic taxation.

Dr. Doyle: Strategic taxation.

Mr. Ianno: Fine. But it's still in effect the Canadian taxpayer allowing these people to use the money.

Dr. Doyle: Are you familiar with a recent move in the United States called the Revenue Reconciliation Act of 1993?

[Translation]

M. Doyle: En fait, 75 p. 100 de vos gains en capital sont ajoutés à votre revenu et l'impôt sur le revenu s'élève à 53 p. 100, donc 75 p. 100 de 53 p. 100 c'est 40 p. 100, n'est-ce pas?

M. Ianno: D'accord, quel taux proposez-vous?

M. Doyle: Dix pour cent environ.

M. Ianno: En d'autres termes, vous voulez que le gouvernement subventionne cet impôt?

M. Doyle: Non. J'aimerais en fait vous rappeler le témoignage de Mary Macdonald qui proposait que des gens comme Mike Copland et Terry Mathews, qui ont prouvé qu'ils savent investir dans de jeunes entreprises, ne devraient pas avoir à payer un impôt sur les gains en capital dans la mesure où ils font d'autres investissements dans le domaine des techniques de pointe.

Quelqu'un d'autre au Comité a déclaré:

Comment adopter une telle recommandation? Comment réagiraient les contribuables de ma région si je leur disais que les grosses compagnies vont obtenir un allègement fiscal sur 500 000\$ dans la mesure où elles réinvestissent toujours cet argent? Quand les violons sont-ils payés? Quand, selon vous, décidons-nous qu'il y a assez de développement et d'investissement et que nous pouvons commencer à vous imposer?

En tant que contribuable, je serais parfaitement heureux de ne pas faire payer d'impôt sur les gains en capital à Mike Copland et Terry Mathews au lieu de les imposer en leur disant «Remettez cet argent à votre gouvernement bienveillant pour qu'il puisse l'investir dans l'APECA, le PDEO et le Fonds d'investissement canadien».

M. Ianno: Je suis d'accord avec vous, car je défends ce point de vue depuis longtemps, mais cela revient cependant à dire que le contribuable doit subventionner. . .

M. Doyle: Cela dépend. C'est ce qui ne va pas dans ce pays.

M. Ianno: . . .vous étiez contre puisque vous êtes contribuable.

M. Doyle: Si vous adoptez une telle attitude, nous allons continuer à nous appauvrir encore plus.

M. Ianno: Non, ce n'est pas une attitude, c'est une question. Voulez-vous en fait que les contribuables subventionnent des gens pour que ceux-ci puissent utiliser leur argent efficacement? Je ne suis pas nécessairement contre.

M. Doyle: Il ne s'agira jamais pour moi de subvention.

M. Ianno: De quoi s'agit-il alors lorsque le fait de mettre de côté de l'argent donne un avantage fiscal.

M. Doyle: Il s'agit à mon avis d'une imposition stratégique.

M. Ianno: D'accord, il s'agit donc maintenant d'une imposition stratégique.

M. Doyle: Effectivement.

M. Ianno: D'accord. Mais c'est toujours le contribuable canadien qui permet à ces gens d'utiliser les fonds.

M. Doyle: Connaissez-vous une loi récente adoptée aux États-Unis appelée la Revenue Reconciliation Act of 1993?

[Texte]

Mr. Ianno: I've heard about it, but I don't know too much about it.

Dr. Doyle: I'd strongly suggest you obtain a copy and copy it precisely. If you do nothing else as a result of this committee, for heaven's sake, copy—

The Vice-Chairman (Mr. Zed): What's the name of the act?

Mr. Ianno: It's basically using the money to continue.

Dr. Doyle: Basically it's a 50% capital gains exclusion on gain realized on the disposition of qualified small business stock under the Revenue Reconciliation Act. It was passed last summer.

The capital gains tax in the United States is 28%, and they're saying that if you put your money in a qualified small business... They do have several qualifiers for small business. It must have a gross asset test and an act of business test; it must be a company not like my consulting company—which is a rather useless thing—but rather a firm more like Instantel, which actually manufactures seismographs and sells them around the world. It should be that kind of company.

Mr. Ianno: I don't have a problem with any of that. In fact we've recommended RRSPs and several other things from the perspective of many of the members who have been asking the questions.

The only thing that gets me to me every time someone comes here and kindly comes in front of us is that on the one hand they say "No more government because I'm tired of paying taxes", yet they also say "except...". You know, the bank will promote the SBLA as an exception, somebody else will say something else. Everybody has their own perspective and that's what the finance minister always has a problem with.

Dr. Doyle: Well, if you think you can build a high-technology industry with a 40% capital gains tax, I've got some land in Belleville I'd love to sell you.

Mr. Ianno: And Newbridge, which has you sitting on their board of directors, did just that, didn't they?

Dr. Doyle: What's that?

Mr. Ianno: They built a large company from scratch with a 40% tax rate.

Dr. Doyle: Because the man has \$14 million in his own pocket. He rolled his own money.

Mr. Ianno: That's great, but it happened, right? In other words, never mind the swampland because it took place?

Dr. Doyle: Yes.

Mr. Ianno: Okay, and if we get more Newbridges, it will continue to take place.

Dr. Doyle: Yes.

Mr. Ianno: If we can help it with that kind of capital—

Dr. Doyle: I'm not exactly sure about that, because the people who are getting wealthy in Newbridge today are not rolling the money over again. Newbridge is turning many people into millionaires today, and if you ask them if they are investing it in new high-technology companies, they say no. The reason is that the capital gains tax rate has now increased.

[Traduction]

M. Ianno: J'en ai entendu parler, mais je ne sais pas trop ce qu'elle renferme.

M. Doyle: Je vous encourage vivement à en obtenir un exemplaire et à l'adopter mot pour mot. S'il ne sort rien d'autre de ce comité, par pitié, imitez... .

Le vice-président (M. Zed): Quel est le titre de cette loi?

M. Ianno: Elle permet en fait d'utiliser les fonds pour réinvestir.

M. Doyle: Il s'agit en fait d'une exonération de 50 p. 100 des gains en capital réalisés au moment de la disposition des actions admissibles de petites entreprises. C'est ce que stipule la Revenue Reconciliation Act adoptée l'été dernier.

Aux États-Unis, l'impôt sur les gains en capital est de 28 p. 100; dans ce pays, si l'on investit dans une petite entreprises admissible... les petites entreprises doivent répondre à plusieurs critères d'admissibilité dont le critère de l'actif brut; elles doivent également prouver qu'elles sont véritablement une entreprise; il faut que ce soit une société, non pas comme ma société d'expert-conseil—qui ne sert pas vraiment à grand-chose—mais plutôt une société ressemblant davantage à Instantel qui fabrique des sismographes et les vend dans le monde entier. Il faut que ce soit une société de ce genre.

M. Ianno: Je suis parfaitement d'accord avec tout cela. En fait, nous avons recommandé les REÉR et d'autres choses du point de vue des nombreux députés qui ont posé ces questions.

La seule chose qui m'ennuie chaque fois que quelqu'un vient témoigner devant nous, c'est que d'une part il déclare: «Je ne veux plus l'intervention du gouvernement, car j'en ai assez de payer des impôts», mais, il dit aussi: «sauf...». Vous savez bien que la banque favorisera la Loi sur les prêts aux petites entreprises comme mesure d'exception; quelqu'un d'autre dira autre chose. Chacun voit les choses à sa façon et c'est ce qui explique les difficultés du ministre des Finances.

M. Doyle: Si vous pensez pouvoir bâtir une industrie de technologie de pointe avec un impôt sur les gains en capital de 40 p. 100, je peux vous vendre un terrain que je possède à Belleville.

M. Ianno: C'est ce qu'a fait Newbridge n'est-ce pas, et vous faites partie de son conseil d'administration?

M. Doyle: Que voulez-vous dire?

M. Ianno: On a créé une grande société à partir de zéro avec un taux d'imposition de 40 p. 100.

M. Doyle: C'est parce que cet homme avait 14 millions de dollars dans sa poche. Il a investi son propre argent.

M. Ianno: C'est formidable, mais cela c'est bel et bien produit, n'est-ce pas? Le reste n'est que littérature.

M. Doyle: Effectivement.

M. Ianno: D'accord, et s'il y a davantage de Newbridge, cela continuera de se produire.

M. Doyle: Oui.

M. Ianno: Si nous pouvons les aider avec ce genre de capital... .

M. Doyle: Je n'en suis pas parfaitement sûr, car les gens qui s'enrichissent à Newbridge aujourd'hui ne réinvestissent pas leur argent. Grâce à Newbridge, beaucoup de gens sont millionnaires aujourd'hui, si vous leur demandez s'ils investissent leur argent dans des sociétés de techniques de pointe, ils vous diront que non. La raison en est fort simple: l'impôt sur les gains en capital a augmenté.

[Text]

Mr. Ianno: Those are the people you spoke to. The people I spoke to who were into Newbridge have also taken their money and reinvested it in other high-tech companies because they believe that's the wave of the future.

Dr. Doyle: Well, not enough of them.

Mr. Ianno: I agree with you, and that's why we're trying to—

Dr. Doyle: The only person from Newbridge who is reinvesting is Terry Matthews, who is investing it in feeder companies that are feeding technology—

Mr. Ianno: That is great. If we can continue having more people do that, that'd be great.

• 1620

The Vice-Chairman (Mr. Zed): Before I turn the questioning over to my colleague Mr. Schmidt, you said the angels are on strike. I just want to ask you a question that follows on what Mr. Ianno raised. You said the tax rate is one significant issue. Are there other issues you would like to further explain? I just want to get it on the record.

Dr. Doyle: Yes. Directors' liabilities are a major show-stopper today, because the average director on a board of directors in Ontario is facing up to 200 statutes. So it's getting harder to serve on a board of directors. Yet that's the only way you can exert the kind of discipline and control I'm talking about. Only a board of directors can fire a president, which we did at MDI. This talk about having a board of advisers and so on is nonsense. It has to be a board of directors.

So I would say be more surgical about your tax treatment of angel investments, and be sensitive to directors' liabilities. I think you've then made a step in the right direction.

Mr. Schmidt (Okanagan Centre): Mr. Doyle, I'm happy to meet you. I've heard a lot about you, and now we have finally met face to face. I think it's great. I loved your exchange with Mr. Ianno.

I'd like to ask you about this "something else" you referred to—I believe you get into it when you talk about getting the strategic taxation-type thing and the directors' liabilities out of the way. Money has to come with something else. Is there anything else other than those two things that should come with this money?

Dr. Doyle: I don't think so. I can't overemphasize the importance of getting these companies launched in the right way from the very beginning.

Compare MDI, which I described to you a moment ago, with a company I'm very familiar with and have done a lot of consulting work for. The company began in the mid-seventies by getting government research work. One of the silliest things we've ever done in this country is this so-called contracting out of government research. It has turned a number of high-tech companies into R and D junkies, as I call them. They actually think that's a real business: let's go to a government research

[Translation]

M. Ianno: Il s'agit des gens que vous avez contactés. Ceux à qui j'ai parlé et qui travaillent à Newbridge, ont réinvesti leur argent dans d'autres sociétés de techniques de pointe, car ils sont persuadés que c'est là la voie de l'avenir.

M. Doyle: Peut-être, mais il n'y en n'a pas assez.

M. Ianno: Je suis d'accord avec vous, et c'est pourquoi nous essayons. . .

M. Doyle: La seule personne de Newbridge qui réinvestit son argent est Terry Mathews. Il réinvestit dans des sociétés d'apport qui alimentent la technologie. . .

M. Ianno: C'est formidable. Ce serait formidable que davantage de gens suivent son exemple.

Le vice-président (M. Zed): Avant de céder la parole à mon collègue M. Schmidt, vous dites que les bailleurs de fonds sont en grève. J'aimerais vous poser une question qui fait suite au point soulevé par M. Ianno. Vous avez dit que le taux d'imposition pose un grave problème. Y a-t-il d'autres points que vous aimeriez pousser davantage? Je veux simplement que cela soit noté au procès-verbal.

M. Doyle: Oui. Les responsabilités des administrateurs représentent aujourd'hui un obstacle important, car en Ontario, l'administrateur moyen d'un conseil d'administration doit comprendre jusqu'à 200 lois et règlements. Il devient donc de plus en plus difficile de siéger au sein d'un conseil d'administration. Pourtant, c'est la seule façon qui vous est offerte d'imposer le genre de discipline et de contrôle dont je parle. Seul le conseil d'administration est habilité à renvoyer un président; c'est ce que nous avons fait à MDI. Proposer un comité consultatif, etc., ne tient pas debout. Il faut avoir un conseil d'administration.

Je vous proposerais donc d'être plus précis en ce qui concerne l'imposition des investissements des bailleurs de fonds et d'être sensibles aux responsabilités des administrateurs. Je pense que vous aurez alors fait un pas dans la bonne direction.

M. Schmidt (Okanagan-Centre): Monsieur Doyle, je suis heureux de vous rencontrer. J'ai beaucoup entendu parler de vous et nous avons enfin la chance de nous rencontrer. J'en suis très heureux et j'ai apprécié le dialogue que vous avez eu avec M. Ianno.

J'aimerais vous poser une question au sujet de ce «quelque chose d'autre» dont vous avez fait mention—lorsque vous dites, je crois, qu'il faudrait régler la question de l'imposition stratégique et des responsabilités des administrateurs. À lui seul, l'argent ne suffit pas. Devrait-on prévoir autre chose en plus de l'argent?

M. Doyle: Je ne le crois pas. Ce qui compte le plus, c'est que ces entreprises doivent partir d'un bon pied dès le début.

Il suffit de comparer MDI, que je vous ai décrite il y a quelques instants, à une société que je connais très bien et pour laquelle j'ai fait beaucoup de travail de consultant. Cette société a démarré au milieu des années soixante-dix grâce à un travail de recherche du gouvernement. Ces contrats de recherche pour le compte du gouvernement sont sans doute la chose la plus stupide que nous ayons jamais faite dans ce pays. En effet, plusieurs sociétés de pointe sont devenues des mordues de R et

[Texte]

lab to see if we can talk them into giving us some of their research. Unless some kind of product that can be sold around the world is going to come out of that research, I don't see what we're doing for ourselves.

Many companies have been built up on those government research contracts. They've never had a nickel of equity capital put into them. They've bootstrapped themselves along the way. Then a few years ago, the interest rates went way up. They were into the bank for quite a bit. They had assets they could use as collateral at the bank, but the interest rates went up, and the profitability of their contracts went down as government cut-backs occurred. Guess what? An American company bought them a couple of years ago. That's happening over and over and over.

To illustrate my point, I was talking to a woman at the Microelectronics Computer Corporation in Austin, Texas, about a year ago. She had just done a tour of all the Canadian high-tech companies because she was looking for memberships in the consortium there. I asked her what she thought of Canadian high-technology companies. She said "Do you really want me to tell you?" I said "What am I getting into here?" She said "Your technology is fantastic. You have some of the best companies I've ever seen—wonderful companies—but they're all tied together with government bubble gum."

The point is there's no real equity capital driving this whole technology engine. Most of these companies are basket cases that have been built up on these phony businesses, and they have never made the transition to a product or a business. You expect the bank to finance them? It won't work.

Mr. Schmidt: Okay. I'd like to really explore that, because I think we're on to some very real stuff here. I'd like to ask you how that equity gets in there. There has to be more to it than giving them some sort of tax break or strategic taxation to get the liabilities out of the way. I think you made a key comment when you said there has to be some kind of marketable product that comes out of this. Now that's not necessarily money, that's brains. So how do you get brains into this thing? Money is one thing.

Dr. Doyle: One reason the angels are off the scene, apart from the high capital gains tax rate—and it's always been an impediment—is that these investments are tremendously labour-intensive.

• 1625

I run a consulting company. Whenever I take a flyer at one of these high-technology companies as an investor, I might just as well kiss my consulting business goodbye for a month or so while I go and implant in these companies the appropriate management discipline.

I'll give you an example of the kind of management discipline. One of the things I insist upon is a monthly updated sales forecast, a four-quarter rolling sales forecast. Most people in Canada don't know what that means. They look at you and

[Traduction]

D, comme je les appelle. Elles pensent qu'il s'agit de véritables possibilités d'affaires: il leur suffit d'aller dans un laboratoire de recherche du gouvernement pour voir si elles ne pourraient pas obtenir une partie du contrat de recherche. À moins que cette recherche ne donne lieu à la création d'un produit susceptible d'être vendu dans le monde entier, je ne vois pas l'avantage de cette façon de procéder.

Beaucoup de sociétés se sont créées à partir de ces contrats de recherche du gouvernement. Elles n'ont jamais reçu un cent de capitaux propres. Elles se sont débrouillées toutes seules. Puis, il y a quelques années, les taux d'intérêt sont montés en flèche. Elles se sont tournées vers les banques, en utilisant leurs actifs comme garantie; mais les taux d'intérêt ont monté et la rentabilité de leurs contrats a baissé au moment où se produisaient les compressions au sein du gouvernement. Devinez ce qui est arrivé? Une société américaine les a achetées il y a deux ou trois années. Cette situation se reproduit constamment.

Je peux vous donner un exemple précis. Il y a un an environ, je parlais à une dame de la Microelectronic Computer Corporation située à Austin (Texas). Elle venait de visiter les sociétés canadiennes de techniques de pointe, car elle cherchait des adhérents pour son consortium. Je lui ai demandé ce qu'elle en pensait. Elle m'a répondu: «Voulez-vous vraiment savoir ce que j'en pense?» Je lui ai répondu: «Je me demande ce que vous allez me dire». Elle m'a dit: «Votre technologie est fantastique. Vous avez certaines des meilleures sociétés que j'ai jamais vues—des sociétés extraordinaires—mais elles sont toutes immobilisées par le gouvernement.»

Le fait est qu'il n'y a pas de véritables capitaux propres qui entraînent le moteur technologique. La plupart de ces sociétés qui se sont construites à partir de ces soi-disant affaires ne valent presque plus rien. Elles ne sont jamais passées à la création d'un produit ou d'une entreprise. Si vous vous attendez à ce qu'une banque les finance, c'est impossible.

M. Schmidt: Je comprends. J'aimerais vraiment pousser davantage, car il me semble que nous touchons le cœur du problème. J'aimerais que vous nous parliez des capitaux propres. Il y a sans doute plus que de leur accorder un allègement fiscal ou une imposition stratégique pour régler la question du passif. Je pense que vous avez parfaitement raison de dire qu'il faut arriver à un produit qui soit commercialisable. Cela n'exige pas nécessairement de l'argent, mais des idées. Comment y parvenir?

M. Doyle: Une des raisons pour lesquelles les bailleurs de fonds ne sont plus là, mis à part le taux élevé de l'impôt sur les gains en capital—et cela a toujours été un obstacle—c'est que ces investissements sont à fort coefficient de main-d'œuvre.

Je dirige une société d'experts-conseils. Lorsque je m'intéresse à l'une de ces sociétés technologiques de pointe à titre d'investisseur, il ne me reste plus qu'à oublier mon entreprise pendant un mois à peu près, pendant que j'inculque à ces sociétés de bons principes de gestion.

Je vais vous donner un aperçu de ces principes. J'insiste, entre autres, sur une prévision des ventes mise à jour chaque mois, une prévision trimestrielle à cycle continu. Au Canada, la plupart des gens ne savent pas ce que cela veut dire. Ils vous

[Text]

ask you what you mean by a sales forecast. They can't forecast their business. You have to sit them down and show them how to do sales forecasting. It's a very labour-intensive business. That's what I'm getting at.

If there was some type of vehicle we could build that would assist us in that process... In other words, not only would the angels get a good break on the capital gains tax rate but also perhaps this whole thing is exciting enough to them that they could pool their resources and have what I would call... I don't want to use the term "community venture pool". As you know, that was a creation of the Conservatives. To be quite honest with you, I think it had some merit to it. But to continue, it should be a community venture pool that's there primarily to accumulate pools of angel money and also do some of the work that each one of us angels has to do on our own whenever we put money into a company.

Do you see what I'm getting at?

Mr. Schmidt: I understand part of what you're getting at, but it seems to me there are some gaps in what've you said here as well.

There is an assumption that this management discipline you're talking about can be found, or if it isn't there now, can be developed.

How would you go about identifying the potential that exists in it? How would you then go about developing it? Who should do this? When should it be done? How would it be financed during the development stage?

Dr. Doyle: I think any businessman who has been over the road and back, any businessman who has grown his own business, even if it is not a high-technology business, will quickly learn the essentials of a high-technology business. They will insist upon this type of discipline. In other words, it's not something that can be taught. Don't get the feeling that we should have a special MBA program or something like that.

Mr. Schmidt: No, I want your input because I think we have MBAs running all over the place.

Dr. Doyle: If you can make it attractive enough for the angels to come on the scene, I really think they will find some way to solve the expertise problem. It may sound boastful on my part, but I do have that expertise myself.

Mr. Schmidt: It's obvious. You've demonstrated it.

Dr. Doyle: I do provide that type of consulting work. I consult the boards of directors. I consult the companies to show them how to run their Monday morning management meetings.

If you made it attractive enough for a group of people in Moncton, New Brunswick, to form a local pool of venture capital, don't you think they would come and hire me? I'm not looking for a job in Moncton, New Brunswick, or anyplace else, for that matter—in fact, I'm trying to retire—but don't you think they would come and hire that expertise if it was worth their while to do it? If there's a chance of another Newbridge happening in Moncton... and you might say that's impossible. I happen to know of at least two business opportunities in Moncton.

[Translation]

demandent des explications. Ils ne sont pas en mesure de prévoir leurs ventes. Il faut donc leur montrer comment faire une prévision des ventes. C'est un travail à très fort coefficient de main-d'oeuvre. C'est ce que je veux dire.

Si seulement nous pouvions avoir un instrument qui nous aide dans ce processus... En d'autres termes, non seulement les bailleurs de fonds bénéficieraient d'un allègement substantiel de l'impôt sur les gains en capital, mais encore, peut-être ils seraient suffisamment intéressés pour regrouper leurs ressources, ce qui donnerait ce que j'appellerais... je ne tiens pas à utiliser l'expression «fonds de capital de risques régionaux». Comme vous le savez, ce sont les Conservateurs qui ont inventé ce concept. Pour être honnête avec vous, je dirais qu'il a quelques mérites. Pour reprendre mon propos, il s'agirait d'un fonds de capital de risques régionaux servant essentiellement à accumuler les fonds des bailleurs de fonds et également à accomplir certains aspects du travail que chaque bailleur de fonds doit faire individuellement chaque fois qu'il investit dans une société.

Voyez-vous où je veux en venir?

M. Schmidt: Je comprends en partie où vous voulez en venir, mais il me semble que vous oubliez certaines choses.

Vous semblez dire que l'on peut trouver les gestionnaires qui appliqueraient les principes dont vous parlez, ou que sinon, on peut inculquer ces principes aux intéressés.

Comment pouvez-vous déceler le potentiel? Comment pouvez-vous le mettre en valeur? Qui devrait s'en charger? Quand faudrait-il le faire? Comment cela sera-t-il financé au cours de la période de mise en valeur?

M. Doyle: Je pense que tout homme d'affaires qui a de l'expérience, tout homme d'affaires qui a créé sa propre entreprise, même s'il ne s'agit pas d'une société technologique de pointe, est en mesure d'apprendre rapidement les principes de fonctionnement essentiels d'une société de technique de pointe. Il va insister sur ce genre de discipline. En d'autres termes, ce n'est pas quelque chose que l'on peut enseigner. N'allez pas croire qu'il faudrait créer un programme spécial MBA, ou quelque chose du genre.

M. Schmidt: Non, je veux savoir ce que vous pensez, parce que je pense que nous avons trop de diplômés MBA.

M. Doyle: Si vous arrivez à rendre la situation suffisamment intéressante pour les bailleurs de fonds, je crois bien qu'ils trouveront une façon de résoudre le problème des compétences. Sans vouloir me vanter, je pense posséder ces compétences.

M. Schmidt: C'est évident. Vous en avez donné la preuve.

M. Doyle: J'offre ce genre de service d'expert-conseil. Je conseille les conseils d'administration. Je conseille les sociétés sur la façon d'organiser leurs réunions de gestion du lundi matin.

Si vous rendez la situation suffisamment intéressante pour des gens à Moncton (Nouveau-Brunswick) et qu'ils décident de constituer un fonds de capital de risque régional, ne pensez-vous pas qu'ils m'embaucheraient? Je ne cherche pas un emploi à Moncton ou ailleurs. En fait j'essaye de prendre ma retraite. Ne pensez-vous pas toutefois qu'ils embaucheraient un spécialiste si cela leur en valait la peine? Si un nouveau Newbridge pouvait se produire à Moncton... vous pourriez dire que c'est impossible. Comme par hasard, je suis au courant d'au moins deux possibilités d'affaires à Moncton.

[Texte]

[Traduction]

Mr. Schmidt: Obviously there's this, but somehow you made the point very forcibly, right at the beginning of your presentation, that the difficulty doesn't lie in the developing of a company. It lies in starting up a company. That's where the incentive has to come from to make it attractive enough.

The only thing I've heard from you so far is that there should be strategic taxation and the directors' liability should be reduced. Those are the two things that would make it attractive enough. Am I correct?

Dr. Doyle: That's all I'd need.

Mr. Schmidt: That's pretty significant, Mr. Chairman, because he's said it three different ways now. I guess we have to believe that's what he means. I think that's pretty critical. If that's all we need, Mr. Chairman, there's a pretty clear directive for this committee as to what it might recommend.

Let's suppose you're not around. Would we find those people?

Dr. Doyle: Sure. Despite what the article here says, that there's only about five of us in Canada, in fact there's a lot more.

The fact is, I have a good friend who used to be president of Hewlett-Packard. He did a lot of this angel work. He packed it all in just recently and went down to Nova Scotia. He says he's going to keep whatever money he has. There's no way he's going to play in this game any more. I can name you at least a dozen of my friends who have done the same.

That's why when I say the angels are on strike I know what I'm talking about. I can name you a dozen friends of mine who are angels who are on strike. They used to play in this game.

• 1630

I would remind this committee that prior to 1972 this country had no capital gains tax and no stock option tax. I paid my income tax last week. I won't tell you how much income tax I paid, but it was an absolutely obscene amount. You might say, well, tough luck; you obviously made money. However, in looking at that income tax I paid, if it were 1971 my income tax would only be about 20% of what it was last week. In 1971 I would be more tempted to roll that money back into creating new ventures of the type I made the money from. However, the government is basically telling me that I don't know anything about reinvesting that money, so I should give them that money and they will put it into ACOA and WED and more IRAP and more MSDP and more DIPP and whatever, and they'll create a high-technology industry.

Well, you are not creating a high-technology industry. Let me give you some statistics. This country currently has a high-technology trade deficit with the rest of the world in excess of \$12 billion a year. That translates into over 100,000 direct jobs and at least 300,000 indirect jobs.

M. Schmidt: C'est entendu, mais vous avez dit avec beaucoup de vigueur, tout au début de votre exposé, que ce n'est pas l'expansion d'une société qui pose un problème, mais plutôt son démarrage. C'est à ce moment-là qu'il faut rendre la situation intéressante.

Jusqu'à présent, la seule chose que vous ayez dite, c'est que l'imposition devrait être stratégique et la responsabilité des administrateurs diminuée. Ce sont d'après vous les deux points qui rendraient la situation suffisamment intéressante. Est-ce bien cela?

M. Doyle: C'est tout ce dont j'aurais besoin.

M. Schmidt: C'est assez important, monsieur le président, car il l'a dit de trois façons différentes. J'imagine que vous devons croire que c'est ce qu'il veut dire. C'est à mon avis essentiel. Si c'est tout ce dont il a besoin, monsieur le président, je pense que notre comité sait maintenant parfaitement ce qu'il pourrait recommander.

Supposons que vous ne soyez pas là. Serions-nous en mesure de trouver de tels spécialistes?

M. Doyle: Certainement. Cet article prétend que nous ne sommes que cinq au Canada; en fait nous sommes beaucoup plus nombreux.

Un de mes amis était président de Hewlett-Packard. Il s'est démené en tant que bailleur de fonds. Il vient juste de tout abandonner pour s'établir en Nouvelle-Écosse. Il m'a dit qu'il allait garder l'argent qu'il avait. Rien ne va le pousser à reprendre de telles activités. Je pourrais vous nommer au moins une douzaine de mes amis qui ont fait la même chose.

C'est pourquoi, lorsque je dis que les bailleurs de fonds sont en grève, je sais de quoi je parle. Je pourrais vous donner le nom d'une douzaine de mes amis qui étaient bailleurs de fonds, qui jouaient à ce jeu, et qui sont maintenant en grève.

Je rappelle au Comité qu'avant 1972, ce pays n'avait aucune taxe sur les gains en capital ni sur l'option d'achat d'actions. J'ai payé mon impôt sur le revenu la semaine dernière. Je ne vous dirai pas quel en était le montant mais c'est quelque chose d'absolument monstrueux. Vous pourriez me dire, tant pis pour vous, vous avez de toute évidence fait de l'argent. Toutefois, lorsque je jette un coup d'oeil à cet impôt que j'ai payé, si nous étions en 1971 il n'aurait été que d'environ 20 p. 100 de ce qu'il était la semaine dernière. En 1971, j'aurais été davantage tenté de réinvestir cet argent dans de nouvelles entreprises de capital de risque du genre de celles qui m'ont rapporté des bénéfices. Toutefois, le gouvernement me dit pour ainsi dire que je ne connais rien au réinvestissement de cet argent et que je dois donc le lui confier pour qu'il le place dans l'APECA et le WED, qu'il investisse davantage dans le PARI, le PMSD, le PPIMD et ainsi de suite pour créer une industrie de technologies de pointe.

Et bien, le gouvernement ne crée pas d'industrie de technologies de pointe. Permettez-moi de vous citer quelques statistiques. À l'heure actuelle, le déficit commercial du Canada dans le domaine de la haute technologie par rapport au reste du monde dépasse les 12 milliards de dollars par an. Cela se traduit par plus de 100 000 emplois directs et au moins 300 000 indirects.

[Text]

You were talking about job creation. If we would bring our high-technology trade deficit to zero we would get all of our engineers to stop driving taxi-cabs and we would no longer have MBAs waiting on tables. We would get those young people back to work and we wouldn't be skewing the labour market the way we are.

The fact is that what we've been doing up to now is not working. Our share of high-technology trade in 1970 was 4%, which is a fairly respectable number. Today it is less than 2%. Our consumption of high-technology products is still in excess of 4%. So our consumption has stayed at 4% but our supply side has gone down to below 2%. That differential of 2% translates into more than \$12 billion a year and translates into 100,000 direct jobs for engineers and software people and so on. Since the spin-off ratio... Newbridge spins off three jobs for every job it creates internally. You're talking about a large number of jobs from our opting out of the world high-technology race.

The Vice-Chairman (Mr. Zed): Mr. Doyle, we're talking about gaps in capital markets, and I want to clarify something. My colleague asked you what you would need—in other words, the issue of directors' liability and taxes. But we're obviously in a market where we're not fortunate to have 25... the Red Adairs of the capital market that you are. Presuming it wasn't you, that we weren't fortunate to have been able to find you, what else could we do to make access to capital more available?

Dr. Doyle: I'm still having difficulty understanding your question, even though you've—

The Vice-Chairman (Mr. Zed): You simplified it, as you did for my colleague Mr. Ianno and for Mr. Schmidt, and said that it boils down to the fact that you are overtaxed as an angel, and that's why you're on strike, and your fellow angels are all on strike. You know 15 or 20 who are on strike because of taxes and directors' liability. Can it be that simple? For you it's that simple, but are there other things you could suggest?

Dr. Doyle: It's not much more complicated than that. I can tell you what it's not. It's not a shortage of R and D and it's not a shortage of training. There is a shortage of management know-how in this country, but you're not going to teach that know-how in MBA schools or anything; you're going to teach the know-how through a very hard-nosed board of directors that is willing to spend the time.

I'm involved with a little company here in Ottawa and I currently go over there about three times a week trying to put some... Just today I went over there at 8:30 a.m. and I couldn't find anybody there. I said, number one, anybody who isn't here from this point onwards at 8:30 a.m., I want them fired. That's the kind of discipline you have to put into these companies. But they're a bunch of people who come out of a government lab and they think that everybody starts work at 9 a.m., so it must be okay.

[Translation]

Vous parlez de création d'emplois. Si nous ramenions à zéro notre déficit commercial en matière de haute technologie nous réintégrerions sur le marché du travail tous nos ingénieurs qui conduisent des taxis, nous n'aurions plus de détenteurs de maîtrise en administration qui travaillent comme serveurs. Nous redonnerions du travail à ces jeunes gens et nous cesserions de fausser le marché du travail comme nous le faisons actuellement.

Le fait est que les mesures que nous avons prises jusqu'à maintenant sont sans effets. Notre part des échanges commerciaux en haute technologie en 1970 était de 4 p. 100, un pourcentage assez respectable. Aujourd'hui il est inférieur à 2 p. 100. Or, notre consommation de produits de pointe dépasse encore les 4 p. 100. Ainsi, notre consommation s'est maintenue à 4 p. 100 mais la demande est descendue à moins de 2 p. 100. Cet écart de 2 p. 100 signifie 100 000 emplois directs pour des ingénieurs, des informaticiens et ainsi de suite. Comme le ratio des retombées technologiques... Pour chaque emploi qu'elle crée à l'interne, la société Newbridge en crée 3 autres à l'extérieur. Nous parlons d'un nombre important d'emplois qui n'existent pas parce que nous ne participons pas à la course mondiale à la haute technologie.

Le vice-président (M. Zed): Monsieur Doyle, vous parlez des imperfections des marchés financiers, et je veux éclaircir un point. Mon collègue vous a demandé ce dont vous auriez besoin—autrement dit, la question de la responsabilité des administrateurs et les impôts. Mais nous sommes de toute évidence dans un marché où nous n'avons pas la chance d'avoir 25... Les «Red Adairs» du marché financier que vous êtes. Si ce n'était pas vous, si nous n'avions pas pu vous trouver, quoi d'autre pourrions-nous faire pour faciliter l'accès aux capitaux?

M. Doyle: J'ai toujours du mal à comprendre votre question, même si vous...

Le vice-président (M. Zed): Vous avez simplifié la chose, comme vous l'avez fait pour mon collègue M. Ianno et pour M. Schmidt, et vous avez dit que cela revient au fait le bailleur de fonds que vous êtes est surtaxé et que c'est la raison pour laquelle vous êtes en grève et que tous vos collègues investisseurs le sont également. Vous en connaissez 15 ou 20 qui sont en grève en raison des impôts et de la responsabilité des administrateurs. Est-ce que cela peut être si simple? Pour vous c'est simple, mais vous pourriez proposer autre chose?

M. Doyle: Ce n'est pas beaucoup plus compliqué. Je peux vous dire ce que ce n'est pas. Ce n'est pas une pénurie de recherche et développement ni de formation. C'est la compétence des dirigeants qui fait défaut dans ce pays, mais nous n'allons pas enseigner ce savoir-faire dans les écoles d'administration ou autres. Vous allez enseigner le savoir-faire par l'entremise d'un conseil d'administration résolu qui consent à y consacrer le temps nécessaire.

Je suis associé à une petite entreprise d'Ottawa et je m'y rends à l'heure actuelle environ 3 fois par semaine pour essayer d'y mettre... Aujourd'hui même j'y suis allé à 8h30 et je n'y ai trouvé personne. J'ai dit, premièrement, je veux que soit renvoyé quiconque n'est pas ici à 8h30 à partir de maintenant. C'est le genre de discipline que vous devez inculquer à ces entreprises. Mais vous y trouvez des gens qui viennent d'un laboratoire gouvernemental et qui pensent que tout le monde commence à 9 heures et que les choses doivent être ainsi.

[Texte]

Mr. Ianno: I want to ask Mr. Schmidt, since he was high on the strategy tax policy, if he's in agreement with that.

[Traduction]

M. Ianno: Je veux demander à M. Schmidt, puisqu'il est en faveur de la politique fiscale stratégique, s'il est d'accord.

• 1635

Mr. Schmidt: Mr. Chairman, may I make my speech?

The Vice-Chairman (Mr. Zed): I think we would rather hear from the witness.

Some hon. members: Oh, oh.

Mr. Iftody (Provencher): This is a very interesting discussion. One of the things I wanted to raise with you, Mr. Doyle, is the notion of the tax exemptions in terms of whatever form they might take. We've been talking about the capital gains. I was told in some of my research from finance department officials and other people that the rationale for removing the \$100,000 capital gains exemption was because its intent and purpose was proven to be faulty.

In other words, when the former government brought this measure in, it was intended to provide a tax incentive, if you will, for business people like yourselves to undertake the kinds of projects that would be necessary to create new wealth, fiscal assets and so on. As it turns out, however, most of the money was not used for investment in new companies or buildings, and so on and so forth. The net effect was that it was in fact a tax drain on the federal treasury and the individuals using it were primarily those making about \$150,000 or \$250,000 per year salary.

Given this recent example, I'm just wondering why you are so convinced. Do you have data other than saying something like "I'm an angel"—I'm not using that in a derogatory sense, as I'm not sure what you are referring to—that if we have other kinds of tax incentives, it's going to translate into these other sorts of initiatives? I think economics in business always has a certain amount of faith, belief in processes and so on. There's an element of faith here.

Aren't you asking this committee to take another leap of faith? Or can you provide me with very concrete examples and a mechanism whereby these stimulus tax incentives at point A will in fact, sir, translate into the kind of economic activity that you are persuading this committee it will?

Dr. Doyle: I could have told the government from day zero that the \$100,000 tax exemption wasn't going to do a thing for these kinds of companies. I think I did say to Mr. Ianno that I am calling for strategic tax incentives, surgical tax incentives. I think one of the difficulties governments have in Canada is that every time we come up with a tax incentive or a tax instrument, they're so blunt in their approach to things.

The old SRTC—people are still whining about that in Finance. They're saying you guys in the high-tech industry conned us with those SRTCs 10 years ago; don't come back to us with anything else. I could have told them from day zero that the SRTC was a fraud. The only problem with the SRTC... For those of you who don't understand it, the SRTC was the scientific research tax credit, which allowed a small company to forward-sell its research. It was originally intended strictly as an

M. Schmidt: Monsieur le président, puis-je faire mon discours?

Le vice-président (M. Zed): Je crois que nous préférons entendre le témoin.

Des voix: Oh, oh.

M. Iftody (Provencher): Voilà une discussion très intéressante. Je voulais notamment parler avec vous, monsieur Doyle, de la notion des exonérations fiscales et de la forme qu'elles pourraient revêtir. Nous avons parlé de gains en capital. Dans le cadre de la recherche que j'ai faite, des représentants du ministère des Finances et d'autres personnes m'ont dit que l'on avait supprimé l'exonération sur les gains en capital de 100 000\$ parce qu'elle n'avait pas atteint son but.

Autrement dit, lorsque l'ancien gouvernement a mis en place cette mesure, il voulait offrir un stimulant fiscal, si vous voulez, aux gens d'affaires comme vous-même pour qu'ils entreprennent des projets qui permettraient de créer une nouvelle richesse, des recettes fiscales et ainsi de suite. En l'occurrence, toutefois, presque tout l'argent a servi à autre chose qu'à investir dans de nouvelles entreprises ou de nouveaux immeubles et ainsi de suite. Cette mesure s'est révélée être en fait une perte fiscale pour le Trésor et un moyen utilisé surtout par les personnes dont les revenus se situent entre 150 000\$ ou 250 000\$ par année.

Étant donné cet exemple récent, je me demande simplement pourquoi vous êtes à ce point convaincu. Vous fondez-vous sur autre chose en dehors des propos que vous tenez du genre «je suis investisseur»: je n'utilise pas cette expression de façon désobligeante, étant donné que je ne suis pas sûr de ce à quoi vous faites allusion—pour avancer que si nous avions d'autres genres de stimulants fiscaux, cela se traduirait par ces autres types d'initiatives. Je crois qu'en affaires, il faut toujours une certaine confiance, il faut croire dans les processus etc. Il y un élément de confiance.

Demandez-vous au Comité d'avoir encore la foi? Ou pouvez-vous me fournir des exemples très concrets et un mécanisme grâce auquel ces stimulants fiscaux consentis au point «A» créeront en fait, monsieur, le genre d'activité économique dont vous vous voulez convaincre le Comité qu'il créera?

M. Doyle: J'aurais pu dire au gouvernement dès le début que l'exonération fiscale de 100 000\$ n'apporterait rien à ces entreprises. Je crois que j'ai dit à M. Ianno que je demande des stimulants fiscaux stratégiques, des stimulants précis? Je crois que l'un des problèmes qui se pose pour les gouvernements au Canada c'est que toutes les fois que nous mettons en place un stimulant ou un instrument fiscal, ils sont trop brusques dans leur approche.

L'ancien CIRS—des gens se lamentent encore à ce sujet aux Finances. Ils disent aux gens de l'industrie de la haute technologie qu'elle les a eu avec ces crédits d'impôt pour la recherche scientifique il y a 10 ans et qu'ils ne marcheront plus. J'aurais pu leur dire au départ que ce crédit d'impôt était une fraude. Le seul problème avec le CIRS... Pour ceux d'entre vous qui ne comprennent pas ce dont il est question, il s'agit du crédit d'impôt pour la recherche scientifique que pouvait

[Text]

equity instrument. That is to say, you could forward-sell the research and the investor would get a tax break, and in return for that he would get an equity position in the company.

However, the boys from Bay Street got onto it and said hey, if it's going to be an equity instrument why don't you make a debt instrument as well? Then they went on and said let's have it a flippable debt. Then, of course, the horses were out of the barn and the rest is history. Okay?

That's why we have to have a little more smarts in Finance to get a little bit more strategic and a little bit more surgical about those tax instruments.

If you look at the U.S. thing, they have taken the time to focus it specifically on companies. Basically the essence of their initiative is that if you leave your money in a company for more than five years, and if it's this kind of a company. . .

Here's what my prescription would be. Maybe we'll just get off the U.S. thing for a moment. My prescription in Canada would be to make a deal with the angels, saying that if you come and invest in these companies and leave your money in the company for at least five years, and if that company spends more than 10% of its sales on R and D—and we know how to define R and D nowadays, because we do have investment tax credits and that's the exact same definition—and manufactures a product or a service that is 50% exportable or something like that. . . The point is this: let's get away from funding these funny companies that do nothing but take on government research contracts. Those three things alone. . .

Oh, and the offer is that if you leave your money in for five years and if the company does more than 10% of sales in R and D and generates product that by the fifth year is generating 50% of sales in exports, then any gain you make on that would be subject to something like a 10% capital gains tax rate. I think there should be a nominal figure on it, but very low.

Mr. Iftody: Thank you for the specifics. I appreciate that we are starting to move beyond that. That's interesting and I appreciate studying that.

I want to return to the notion of discipline. This theme began with the presentations of a couple of learned scholars, and their analysis that the problem with small business is the poor management skills out there. I get the sense that you come from the school of hard knocks and are a self-made kind of guy, and if you give these people a good boot in the you-know-where. . . Grab them by the scruff of the neck, you said, and I can appreciate that.

Beyond those kinds of terms, can you tell me. . .? If we're not doing it in the business schools. . . We have difficulties with young, bright and talented men and women going to the local branches and so on, straight-A students from Western or

[Translation]

réclamer une petite entreprise pour financer sa recherche. On l'avait prévu à l'origine comme un titre de participation c'est-à-dire que vous pouviez financer la recherche et l'investisseur obtenait un allègement fiscal et en retour il obtenait un titre de participation dans l'entreprise.

Toutefois, les gens d'affaires de Bay Street s'en sont mêlés et ont dit, si l'on parle de titre de participation, pourquoi ne pas parler de titre de créances? Puis ils ont continué et ont proposé d'en faire une dette interchangeable. Alors, bien sûr, ce fut la débandade et vous connaissez la suite. D'accord?

C'est la raison pour laquelle il faut être un peu plus futé en matière de finances afin d'agir de façon un peu plus stratégique et un peu plus précise à l'égard de ces instruments fiscaux.

Aux États-Unis, on a pris le temps de cibler précisément les entreprises. Pour l'essentiel, l'initiative est la suivante: si vous laissez votre argent dans une entreprise pendant plus de cinq ans, et s'il s'agit de ce genre d'entreprise. . .

Voilà ce que je prescrirais. Peut-être laisserons-nous de côté un moment ce qui se passe aux États-Unis. Ce que je recommanderais, pour le Canada, ce serait de conclure une entente avec les bailleurs de fonds, de leur dire que s'ils investissent dans ces entreprises et qu'ils y laissent leur argent pendant au moins cinq ans, et que si cette entreprise consacre plus de 10 p. 100 de ses recettes à la recherche et au développement—et nous savons comment définir de nos jours la recherche et le développement, étant donné que nous avons des crédits d'impôts à l'investissement et que la même définition est exactement la même—et qu'elle fabrique un produit ou offre un service exportable à 50 p. 100 ou quelque chose du genre. . . Voilà où je veux en venir. Cessons de financer ces drôles d'entreprises qui ne font rien qu'accepter des contrats de recherches gouvernementaux. Ces trois choses à elles seules. . .

• 1640

Si vous y laissez votre argent pendant cinq ans, si l'entreprise consacre plus de 10 p. 100 de ses recettes à la recherche et au développement et fabrique un produit qui, la cinquième année, est vendu pour moitié en exportation, je proposerais que tout gain en capital que vous feriez là-dessus soit imposable à raison de 10 p. 100. Je crois qu'on devrait fixer un chiffre nominal, mais un chiffre très bas.

M. Iftody: Merci pour les précisions. Je suis content que nous commençons à pousser un peu plus loin. C'est intéressant à étudier.

Je veux revenir à la notion de discipline. Nous avons abordé ce thème avec les exposés de savants théoriciens qui nous ont dit que le problème des petites entreprises c'est que la compétence gestionnaire y est faible. J'ai le sentiment que vous êtes un dur de dur, un homme qui ne doit sa réussite qu'à lui-même et que si vous donnez à ces gens un bon coup de pied vous savez où. . . Attrapez-les par la peau du cou, dites-vous; je comprends cela.

Au-delà de ces affirmations, pouvez-vous me dire. . .? Si nous ne le faisons pas dans les écoles d'études commerciales. . . Nous avons des difficultés avec des jeunes gens brillants et talentueux qui travaillent dans de petites

[Texte]

[Traduction]

what have you, but it's not working. What precisely is it? Is it experience? You use the word "discipline" a lot, and I'm not sure. . . I'd like to write something in my final report and I would like to work that into a more specific kind of suggestion. Can you help me with that?

succursales et ainsi de suite, qu'il s'agisse d'étudiants très performants de Western ou d'ailleurs, mais cela ne marche pas. Qu'est-ce qui se passe au juste? Est-ce l'expérience? Vous utilisez le mot «discipline» abondamment et je ne suis pas sûr. . . J'aimerais écrire quelque chose dans mon rapport final et j'aimerais obtenir une proposition plus précise. Pouvez-vous m'aider?

Dr. Doyle: I can give you my criteria for getting involved, even as a director of a company. First, I want an annually updated strategic plan that looks out for five years. That is given to the board of directors and the board of directors uses that as its road map in approving a budget in the eleventh month of the year. You do your long-range plan in about the ninth or tenth month of the year. You give it to the board of directors and that's their chance to decide whether this thing is making any sense strategically. Then on the eleventh month of the year you come up with a budget. A budget is a very numbers-intensive document which is the president's contract with the board.

M. Doyle: Je puis vous faire part de mes critères de participation, même en tant qu'administrateur d'une entreprise. Premièrement, je veux qu'on me remette un plan quinquennal stratégique mis à jour annuellement. Le conseil d'administration s'en sert comme d'une carte routière pour approuver le budget au cours du onzième mois de l'année. L'entreprise élabore son plan à long terme vers le neuvième ou le dixième mois et le remet au conseil d'administration. Celui-ci peut alors décider si cela se tient du point de vue stratégique. Puis, le onzième mois, l'entreprise présente un budget. Un budget est un document à très fort contenu de chiffres qui constitue le contrat que le président passe avec le conseil.

In each month throughout the year, you actually forecast against that budget. It's a four-quarter rolling forecast—

Tous les mois pendant l'année, l'entreprise prépare en fait des prévisions par rapport à ce budget. Il s'agit en fait de prévisions trimestrielles à cycle continu. . .

Mr. Iftody: These sound like very commonsense, standard kinds of approaches to business.

M. Iftody: Il s'agit là de choses très sensées, de méthodes commerciales courantes.

Dr. Doyle: But less than 10% of high-tech companies follow them, and that's what the banks are dealing with.

M. Doyle: Mais moins de 10 p. 100 des entreprises de haute technologie les suivent, et c'est à cette situation que les banques ont affaire.

Mr. Iftody: Thank you very much.

M. Iftody: Merci beaucoup.

M. Rocheleau: Je voudrais simplement revenir sur un point que vous avez mentionné. Si vous étiez premier ministre, qu'est-ce que vous feriez?

Mr. Rocheleau: I would just like to go back to a point that you raised. If you were the Prime Minister, what would you do?

Dr. Doyle: The first thing I would decide is what goals we have as a country, particularly when it comes to high technology. For years we've been harping on Canada's poor performance in R and D, and for years and years we waved these numbers and said that the percentage of GNP that we spent on R and D was only 1.5%, less than 15 other nations in the world, including Ethiopia or something. We seem to be so concerned about that.

M. Doyle: Premièrement, je fixerais pour ce pays des objectifs, particulièrement en ce qui concerne la haute technologie. Cela fait des années qu'on nous rebat les oreilles de la piètre performance du Canada en ce qui a trait à la recherche et au développement et pendant des années nous avons brandi ces chiffres et avons dit que le pourcentage du PNB que nous avons consacré à la R et D n'était que de 1,5 p. 100, ce qui est moins que 15 autres pays dans le monde, y compris l'Éthiopie ou quelque autre pays. Cela semble nous préoccuper énormément.

The fact is that we have a Canadian industry that doesn't need much R and D, so let's get off that R and D issue and start concentrating on building an industry that needs R and D.

Le fait est que nous avons une industrie canadienne qui n'a pas besoin de beaucoup de recherche et de développement. Cessons donc d'en parler et commençons plutôt à concentrer nos efforts sur l'implantation d'une industrie qui ait besoin de R et D.

• 1645

The first thing I would do is make up my mind what kind of a country I want to build in terms of a trading company. I would say, if I were a prime minister—just as President Kennedy said in 1961 that he challenged the nation to put a man on the moon by the end of the decade—I would challenge my own bureaucrats, the banks, the investment community, and everybody else to bring our high-technology trade deficit to zero within the next 10 years. That is a strategic initiative everybody can relate to. I think I'd start here.

La première chose que je ferais c'est de décider du genre de pays que je veux construire du point de vue du commerce extérieur. Si j'étais le premier ministre—comme, en 1961, le président Kennedy mettait son pays en demeure de faire atterrir un homme sur la lune avant la fin de la décennie—je mettrais au défi mes propres bureaucrates, les banques, les investisseurs et tous les autres de ramener à zéro, d'ici aux 10 prochaines années, le déficit commercial de la haute technologie. Il s'agit là d'une initiative stratégique que tout le monde peut comprendre. Je commencerais là.

[Text]

There are a lot of things and a lot of ideas I have in my own mind as to how we would go about it, but I would just leave it to everybody else to do it.

When I was president of Digital if I wanted something to happen I sent the word down the line as to what my strategic initiative was. I'd say that I wanted to gain so much market share in a particular market and would challenge all my people to do it. It's as simple as that. It'll happen from there on.

But as long as we wallow around like this, arguing one day about our R and D level and the next day about youth unemployment and so on, without having a strategic initiative that's going to cut through the whole issue, I don't think you're going to get anywhere.

M. Rocheleau: Vous avez parlé un peu des autres pays. S'il y avait un pays en particulier dont on devrait s'inspirer, est-ce que vous auriez une suggestion à nous faire sur la façon dont il traite la recherche, le développement et la haute technologie?

Dr. Doyle: That's really an excellent question because there is no perfect country. Believe it or not, the United States doesn't have its act totally together either. However, it's doing a significantly better job, right now, today.

The fact that the United States has recognized that the angel problem—it also has a huge pool of venture capital and that pool wasn't flowing—is the trigger point tells you the Americans seem to have an ability to understand what their problems are and to react rather quickly to them. The fact that we can now buy American cars that are every bit as well built as the Japanese cars shows they do know how to react, it seems.

So the United States isn't perfect. I would come close to it; I would copy some of the American techniques.

When it comes to technology transfer from publicly funded labs the country I would probably copy would be Finland, believe it or not. I know the Finnish system very well, and it has an excellent system of encouraging the transfer of technology out of government labs.

Here in Canada, I think it is sinful, what we're doing with our government labs. We are forcing them all to go out and turn themselves into consulting shops. All we're doing is asking them to compete with private consulting firms. Personally, I would sooner see our government labs do excellent research. But build a vacuum cleaner, as it were, in the form of a venture capital industry that will drag that research off the government labs. Finland has come up with some interesting little concepts.

The neatest little country I've seen in terms of getting its act together with regard to technology is Singapore. It's very small country, but Singapore actually used its port—the Port of Singapore—or the harbour, if you like, and all the infrastructure that goes with it. The people looked upon them as their resource industries and have actually built a high technology industry around the harbour, in terms of information systems and so on.

[Translation]

J'ai moi-même beaucoup d'idées sur la façon dont nous nous y prendrions, mais je laisserais simplement à tous les autres le soin de le faire.

Lorsque j'étais président de Digital, si je voulais que quelque chose se produise, je faisais connaître mon plan stratégique à tous les niveaux de l'entreprise. Je disais que j'avais l'intention d'accaparer telle part d'un marché particulier et mettais mes employés au défi d'y parvenir. C'est aussi simple que cela. Cela se produit à partir de là.

Mais tant que nous nous complaisons dans nos malheurs, discutant un jour du niveau de R et D, et l'autre du chômage chez les jeunes et ainsi de suite, sans avoir un plan stratégique qui transcende toute la question, je ne crois pas que nous puissions arriver où que ce soit.

Mr. Rocheleau: You talked a little about other countries. If we should draw inspiration from a specific country, could you tell us how it deals with R et D and high-technology?

M. Doyle: Voilà vraiment une excellente question. Aucun pays n'est parfait. Croyez-le ou non, même les États-Unis ne font pas tout entièrement dans les règles de l'art. Toutefois, ils font du bien meilleur travail aujourd'hui.

Le fait que les États-Unis aient reconnu que le problème des investisseurs—ils disposent aussi d'un fonds considérable de capitaux de risque inexploités—est le point critique montre bien que les Américains réussissent à cerner leurs problèmes et à y réagir assez rapidement. Si nous pouvons acheter maintenant des voitures américaines aussi bien construites que les japonaises c'est parce qu'ils savent comment réagir, il me semble.

Les Américains ne sont donc pas parfaits. Je m'approcherais quand même de leur modèle et copierais certaines de leurs techniques.

Pour ce qui est des transferts de technologie à partir des laboratoires recevant des subventions gouvernementales, le pays que je copierais probablement serait la Finlande, croyez-le ou non. Je connais très bien le système finlandais, un excellent système qui encourage les transferts de technologie à partir des laboratoires gouvernementaux.

Ici, au Canada, c'est scandaleux ce que nous faisons avec nos laboratoires gouvernementaux. Nous les obligeons tous à se transformer en ateliers d'experts-conseils. Nous leur demanderons de livrer concurrence à des entreprises d'experts-conseils du secteur privé. Personnellement, j'aimerais mieux que nos laboratoires gouvernementaux s'occupent de faire de l'excellente recherche. Il faudrait construire un aspirateur, en quelque sorte, une industrie d'investissement à capital risque qui arrachera cette recherche aux laboratoires gouvernementaux. La Finlande a élaboré certains petits concepts intéressants.

Le plus petit pays que j'ai vu se reprendre en main en ce qui concerne la technologie c'est Singapour. C'est un très petit pays, mais il s'est servi de son port—le port de Singapour—et de toutes les infrastructures qui s'y rattachent. Les gens les ont considérés comme leurs industries primaires et ont en fait implanté une industrie de haute technologie autour du port; je veux parler des systèmes d'information et du reste.

[Texte]

So there is no perfect country, but look at those three, I would say. I think the Germans have an excellent system of... I like the German banking system in that the Germans have a way of flowing venture capital through the banks in Germany. I don't totally understand the approach myself, but as I read about it—and I have an article here that I read just last night—and as I understand it, the banks will lend money to a group of entrepreneurs who would normally be well outside their range of risk, if you like. Then they will sell a guarantee on that loan to a group of private investors. Then the private investors will make it a condition that they will move into the company, either as a board of directors or a board of advisers, and will apply the discipline, you see. But the important aspect is that the capital all flows through the banks.

I don't know if you've had any information on the Germany banking system, but I was intrigued by that approach.

The Vice-Chairman (Mr. Zed): Thank you, Mr. Rocheleau and Mr. Doyle. Mr. Murray, please go ahead.

• 1650

Mr. Murray (Lanark—Carleton): Actually, Mr. Doyle, I think a lot of what I wanted to ask you has already been answered. I was interested in asking about incentives to get people to invest their money. You've talked about that with the capital gains tax. When you started off you painted a very bleak picture about the future of Canada.

I should mention to the committee that Mr. Doyle resides in my riding. As well, as the MP who has most of Silicon Valley North in his riding, I think the measures Mr. Doyle's been talking about would do a great deal to boost the fortunes of the riding of Lanark—Carleton.

But when you talk about the country as a whole, it's not just a question of producing more technology for sale. It's also the idea of getting people to use technology in whatever business they're in. I'm just wondering how you see this. I'm not sure you agree with that.

Dr. Doyle: No, I don't agree with that. I think one of the cruel hoaxes being pulled on politicians in this country today is that somehow or other, if we just use more technology, we'll be a wealthier country. The fact is, we are world-class users of technology already but we're not world-class suppliers of it. If we're going to go on being world-class users of it, we're going to get poorer and poorer and poorer.

If you go down to the GM plant in Oshawa, you will find hardly any people working in there. You'll find cars and bits and pieces of cars roaming around on conveyer belts. It'll all come to what they refer to as a "turkey farm". That's made up of robots that pick and tear at the car and weld it into something that eventually looks like a car. You can't help but feel, as you walk through there and see Japanese labels on those robots, that really, Canadians aren't making much wealth for themselves out of the GM plant.

In other words, until we learn how to build those robots and not just use them... We need more Newbridges in the country. I think you get the point.

[Traduction]

Il n'y a donc pas de pays parfait, mais il faut considérer ces trois pays, selon moi. Je crois que les Allemands ont un excellent système de... J'aime le système bancaire allemand. Les Allemands savent bien faire transiter le capital de risque par leurs banques. Je ne comprends pas tout à fait leurs méthodes moi-même, mais d'après ce que je lis—et j'ai ici un article que je viens de lire hier soir—et d'après ce que j'y comprends, les banques prêtent de l'argent à un groupe d'entrepreneurs qui, normalement, seraient loin de s'intéresser à ce genre de risque. Elles vendent alors une garantie sur ce prêt à un groupe d'investisseurs privés. Ces derniers posent alors comme condition de s'intégrer à l'entreprise, soit en tant que conseil d'administration soit comme de conseillers et imposent une certaine discipline. Mais ce qui est important, c'est que le capital de risque est confié aux banques.

Je ne sais pas si vous avez des renseignements sur le système bancaire allemand, mais ces méthodes ont piqué ma curiosité.

Le vice-président (M. Zed): Merci, monsieur Rocheleau et monsieur Doyle. Monsieur Murray, à vous la parole.

M. Murray (Lanark—Carleton): En fait, M. Doyle, vous avez déjà répondu à un bon nombre des questions que je voulais vous poser. Je voulais savoir quelles mesures nous pouvions prendre pour encourager les gens à investir leur argent. Vous en avez parlé lorsque vous avez abordé la question de la taxe sur les gains en capital. Vous avez d'abord dressé un tableau très négatif de l'avenir du Canada.

Je devrais dire au Comité que M. Doyle habite dans ma circonscription. De plus, ma circonscription englobant la majeure partie de la vallée du Silicône du Nord, je crois que les mesures proposées par M. Doyle favoriseraient beaucoup le développement de la circonscription de Lanark—Carleton.

Mais lorsque vous parlez de l'ensemble du pays, il ne s'agit pas tout simplement d'accroître la production de produits technologiques. Il faut encourager les gens à utiliser cette technologie, peu importe leur domaine d'activité. J'aimerais connaître votre point de vue là-dessus. Je ne suis pas sûr que vous soyez d'accord.

M. Doyle: Non, je ne suis pas d'accord. On est en train d'essayer de faire croire aux politiques aujourd'hui que si on utilise plus de technologie, nous serons plus riche. Le fait est que nous sommes déjà de très grands consommateurs de technologie, mais nous en produisons très peu. Et si nous continuons dans cette voie, nous allons nous appauvrir de plus en plus.

Si vous vous rendez à l'usine de GM à Oshawa, vous allez y trouver très peu de travailleurs. Par contre, vous allez trouver des voitures et des pièces de voitures qui traînent sur les courroies transporteuses. C'est ce que l'on appelle une «chaîne de production». Il y a des robots qui assemblent toutes les pièces et qui produisent quelque chose qui ressemble à une voiture. On se rend compte, lorsqu'on voit toutes les étiquettes japonaises sur ces robots, que les Canadiens ne s'enrichiront pas vraiment beaucoup avec cette usine GM.

Autrement dit, tant que nous n'aurons pas appris nous-mêmes à construire ces robots au lieu de tout simplement les utiliser... Nous avons besoin de davantage de Newbridge dans ce pays. Je crois que vous saisissez le message.

[Text]

[Translation]

So don't accept the argument that somehow or other, if we just keep using more technology. . . When I was at Digital, the Americans were always amazed at what we would do with technology in this country. I automated the interprovincial pipeline all the way from Edmonton to Sarnia using about 150 computers at each pumping station. The Americans said we couldn't do that, it was crazy. We actually did it.

So we know how to use the stuff but we don't know how to build it.

I might just make one other point. I keep talking about our high-technology trade deficit. By the way, we do not have a trade deficit in the software field. We have a slight trade surplus in the software field. What does that tell you? If you look at the software game, it costs almost nothing to get into a software business. It costs a fair bit of money to get into my seismograph business or any type of hardware business, anything that's selling a product.

So it tells you there's nothing really wrong with our education system. There's not all that much wrong with our management system. Some way or other these kids are able to get together and bootstrap a software company out of the basement and get a product going. It does tell you that it's an investment problem. It's not a know-how problem.

Mr. Murray: It's identifying which of those many software starts you should invest in. It's such a competitive business, even just in North America.

Dr. Doyle: It's a very competitive business, but we have Canadian firms who know how to establish a niche there. They do very well.

Bill Gates, the president of Microsoft, hires more people out of Waterloo every year than he does out of any American university, for heaven's sakes. So there's nothing wrong with our education system.

Mr. Murray: I just want to ask you if you see any role for government at all, other than getting out of the way and changing the tax system to encourage people to invest. Do you see any programs in the industry department, for example? Should government be investing in the information highway? What role should government play?

Dr. Doyle: I think IRAP is a good program. Don't kill IRAP.

I would mention, by the way, what is IRAP other than a very expensive early-stage venture capital company? It's a very intelligent one, but I would remind you that IRAP... whereas most venture capital companies. If I started a venture capital company tomorrow, the pension funds and so on that give me the money would only give me about a 2% management fee. That is to say, just to cover the operating costs, which would be typically \$400,000 or \$500,000 a year, I'd have to raise a \$50

Il ne faut donc pas croire que si, d'une façon ou d'une autre, nous continuons d'utiliser plus de technologie. . . Lorsque je travaillais pour la société Digital, les Américains étaient toujours étonnés de ce que nous pouvions faire avec la technologie dans ce pays. J'ai automatisé le pipeline interprovincial depuis Edmonton jusqu'à Sarnia, en installant environ 150 ordinateurs à chaque station de pompage. Les Américains nous ont dit que nous ne pouvions pas le faire, que c'était de la folie. Eh bien, nous l'avons fait.

Donc, nous savons comment utiliser le matériel, mais nous sommes incapables de le fabriquer.

J'aimerais ajouter un autre point. Je fais souvent référence au déficit commercial dans le domaine de la haute technologie. Soit dit en passant, nous n'enregistrons pas de déficit dans le domaine des services informatiques, mais plutôt un léger excédent commercial. Quelle conclusion doit-on en tirer? Il en coûte très peu pour mettre sur pied une entreprise de services informatiques. Toutefois, il faut beaucoup d'argent pour mettre sur pied une entreprise qui vend des seismographes ou tout autre type de matériel.

Donc, notre système d'éducation est très bon. Nos méthodes de gestion sont efficaces. Ces jeunes arrivent à trouver les moyens de mettre sur pied une société de services informatiques à partir de leur sous-sol et de lancer un produit. Le problème se situe plutôt au niveau des investissements et non pas du savoir.

M. Murray: Il est difficile de savoir dans quelles sociétés de services informatiques on doit investir. La concurrence est très forte, en Amérique du Nord seulement.

M. Doyle: La concurrence est très forte, mais nous avons des entreprises canadiennes qui savent comment exploiter un créneau. Elles se débrouillent très bien.

Pour l'amour de Dieu, Bill Gates, le président de Microsoft, embauche plus de gens chaque année de Waterloo que de toute autre université américaine. Donc notre système d'éducation fonctionne très bien.

M. Murray: Je voulais tout simplement savoir si le gouvernement avait un rôle à jouer dans ce domaine, autre que celui qui consiste à modifier le régime fiscal pour encourager les investissements. Par exemple, y a-t-il des programmes au sein du ministère de l'Industrie qui vous viennent à l'esprit? Le gouvernement devrait-il investir des ressources dans l'autoroute de l'information? Quel rôle devrait-il jouer?

M. Doyle: Le PARI est un excellent programme. Il ne faudrait pas l'éliminer.

J'aimerais dire, d'ailleurs, que le PARI n'est rien d'autre qu'une opération de capital de risque très coûteuse. C'est un programme très intelligent, mais j'aimerais vous rappeler que le PARI... par rapport à la plupart des sociétés de capital de risque. Si demain je décidais de mettre sur pied une telle entreprise, les fonds de pension, ainsi de suite d'où serait tiré le capital ne couvriraient qu'environ 2 p. 100 des frais de gestion. Autrement dit, il faudrait que j'amasse un fonds de 50 millions

[Texte]

million pool. IRAP, on the other hand, gives out about \$80 million a year and they spend about \$20 million in the process of doing it. So IRAP is a venture capital company with a 20% management fee, isn't that right? Maybe that's what it takes to do this early-stage investment.

So hang on to IRAP, even though it is expensive. I think you have to take a really jaundiced look at a lot of the other programs, quite frankly, and get out of the way and get more surgical about the tax treatment of angels in particular—and not just angels. I'm sure it sounds like I'm here lobbying but believe me, if I never make another high-tech investment, that'll be too soon for me. I don't want any more of it myself.

The Vice-Chairman (Mr. Zed): We would like to have you in Moncton.

Thank you, Mr. Murray. I believe it's Dr. Adams next.

Mr. Adams (Peterborough): I think you can see you've generated quite a bit of interest. You mentioned that we're 2% of the high-tech market now. What was the comparative figure you used or the data?

Dr. Doyle: In 1970 we had a little over 4%.

Mr. Adams: We're at 2% now. In absolute terms that must be pretty steady growth for 20 years.

Dr. Doyle: Yes, we are still growing. If you look at world trade in total, the other figure I didn't mention to you is that back in 1970, only 10% of total world trade was in high technology.

By the way, the accepted definition of high-technology products is those products that come from companies that spend more than 10% of sales on R and D. That's the Newbridge kind of product. Medium-tech are the trucks and cars and so on. They spend between 1% and 10%. Then low-tech companies are those that spend less than 1% on R and D, which is the logs and hogs and the shakes and shingles.

Getting back to high-tech trade—

Mr. Adams: So it was 10% of world trade in 1972.

Dr. Doyle: Yes, in 1972 the percentage of total world trade that was high technology was only 10%. Today it's about 32%.

Mr. Adams: So it's pretty dramatic growth in absolute terms. It's only relatively—

Dr. Doyle: That's right. The world is becoming a much more technology-intensive place. In other words if you plot those three things, back in 1970 you will see 10% and 45% and 45%. If you plot it today you will see over 30%, and medium

[Traduction]

de dollars uniquement pour couvrir les frais d'exploitation, qui s'élèveraient normalement à 400 000\$ ou 500 000\$ par an. Le RARI, quant à lui, distribue environ 80 millions de dollars par an et on dépense environ 20 millions de dollars en gestion. Donc le PIRA est une opération de capital de risque qui comporte des frais de gestion de 20 p. 100, n'est-ce pas? C'est ce qu'il faut peut-être pour effectuer cet investissement initial.

• 1655

Il faut donc garder le PARI, même s'il coûte cher. Je crois qu'il faut jeter un coup d'oeil très critique sur d'autres programmes et se concentrer sur les mesures fiscales auxquelles sont assujettis les investisseurs en particulier. Je vous donne peut-être l'impression que je fait du lobbying mais, croyez-moi, ce n'est pas demain la veille que j'investirai dans une autre entreprise de haute technologie. Personnellement, je ne compte pas me relancer dans ce genre d'entreprise.

Le vice-président (M. Zed): J'aimerais vous avoir à Moncton.

Merci, monsieur Murray. Je crois que c'est le tour de M. Adams de prendre la parole.

M. Adams (Peterborough): Comme vous le constatez, vos propos suscitent beaucoup d'intérêt. Vous avez dit que nous détenons 2 p. 100 du marché de la haute technologie. Sur quoi vous êtes-vous fondé? Quelle donnée de base avez-vous retenue?

M. Doyle: En 1970, nous détenions un peu plus de 4 p. 100 du marché.

M. Adams: Nous en sommes maintenant à 2 p. 100. En chiffres absolus, cela traduit une croissance relativement soutenue sur 20 ans.

M. Doyle: Oui, et nous continuons de croître. En ce qui concerne le commerce total mondial, et je ne vous avais pas fourni ce chiffre, dans les années soixante-dix, la haute technologie ne comptait que pour 10 p. 100 du commerce mondial total.

Soit dit en passant, on entend par produits de haute technologie les produits qui sont mis au point par des entreprises consacrant plus de 10 p. 100 de leurs ventes à la recherche et au développement. C'est le genre de produits que crée l'entreprise Newbridge. Les entreprises de technologie moyenne, comme les fabricants de camions et de voitures, consacrent entre 1 et 10 p. 100 de leur chiffre d'affaires à la recherche et au développement. Pour les entreprises de faible technologie comme les sociétés forestières, ce pourcentage est inférieur à 1 p. 100.

Pour en revenir aux produits de haute technologie. . .

M. Adams: Donc, ils comptaient pour 10 p. 100 du commerce mondial en 1972.

M. Doyle: Oui. En 1972, les produits de haute technologie ne représentaient que 10 p. 100 de tout le commerce international. Aujourd'hui, ce pourcentage est d'environ 32 p. 100.

M. Adams: C'est donc d'une croissance assez considérable en termes absolus. Ce n'est que par rapport. . .

M. Doyle: C'est exact. Le monde consomme de plus en plus de produits à forte composante technologique. D'ailleurs, si vous comparez ces 3 éléments, vous remarquerez qu'en 1970, les pourcentages étaient de 10, 45 et 45 p. 100. Aujourd'hui, ils

[Text]

tech is up around 30%—no, it's more than that—but it's low tech where the squeeze is happening. The world is becoming a more technology-intensive place. However, if you put our share of world trade on top of that, it's dropping from 4% in 1970 to under 2% today. I have a graph that shows this right here.

Mr. Adams: But as I say, in absolute terms it actually is very considerable growth.

Dr. Doyle: It's huge.

Mr. Adams: It then begs the question. The total has increased as well, but so have the number of players. If you took the population, for example—let's say there might be three-quarters of a billion people in the high-tech businesses. What would our share be? What should our share be amongst those nations that are in the business? Should it be more than 2% or should it be—

Dr. Doyle: A country with our standard of living and the good education system we still have—and by the way, we won't have it much longer—I see no reason why we should have any high-tech trade deficit. In other words, if we use 4% of the world's high-tech products there's no reason why we can't make that much.

Mr. Adams: I would take up the challenge if you took it. The conundrum is, of course, that the more high-tech we become, the more we use, the wider this gap becomes. The fact that we use it a lot has increased the gap.

Dr. Doyle: Exactly.

Mr. Adams: So what we're doing is chasing our tail, aren't we?

Dr. Doyle: Yes.

Mr. Adams: The other thing—and I'm very interested in what you have to say, because you have this great time span—if we were having these hearings in, say, 1987 or 1988, which is not very long ago, were things better then than they are now?

Dr. Doyle: The capital gains tax rate was a bit lower. I think there was more of a readiness on the part of angels to get into the fray back in...1987, you said?

Mr. Adams: Yes, I meant the boom as compared to the recession or post-recession.

Dr. Doyle: One thing that I think is really scaring off the angels at this point in time is this crazy, loose talk going around about taxing capital gains at the same rate as your regular income tax rate. If there is nothing else this committee does, for heaven's sake put a stop to that talk. If you are going to do it, then do something surgical for those who are making strategic investments that will create real wealth. Maybe we should put capital gains tax on land flips and so on. Maybe it should be taxed at 54%, but for heaven's sake let's move this strategic stuff down to 10% in the process.

[Translation]

dépassent les 30 p. 100. Dans le domaine de la technologie moyenne, les chiffres oscillent autour de 30 p. 100—non, c'est plus que cela—mais c'est dans le domaine de la faible technologie que l'on constate un effondrement. Le monde se tourne de plus en plus vers des produits à haute composante technologique. Toutefois, si l'on ajoute à cela la part que nous détenons sur 6 marché mondial, on remarque qu'elle est tombée de 4 p. 100 en 1970, à moins de 2 p. 100 aujourd'hui. J'ai ici un graphique qui l'illustre.

M. Adams: Mais comme je l'ai souligné, en termes absolus, il s'agit en fait d'une croissance phénoménale.

M. Doyle: Oui, c'est énorme.

M. Adams: Ce qui soulève une question. Le total est plus élevé, mais il y a aussi plus de joueurs. Pour ce qui est la répartition—supposons que l'on compte environ 750 millions de personnes travaillant dans le domaine de la haute technologie. Quelle serait notre part de marché? Quelle devrait être notre part de marché, par rapport aux pays qui produisent dans ce domaine? Devrait-elle être supérieure à 2 p. 100 ou... .

M. Doyle: Un pays comme le nôtre qui jouit d'un niveau de vie élevée et qui possède un bon système d'éducation—mais plus pour très longtemps encore, soit dit en passant—je ne vois pas pourquoi nous devrions avoir un déficit commercial dans le domaine des produits de haute technologie. Autrement dit, si nous consommons 4 p. 100 de ce genre produits fabriqués un peu partout dans le monde, je ne vois pas pourquoi nous ne pourrions pas en produire autant.

M. Adams: J'accepterais de relever le déficit, si vous en faisiez autant. Le problème, bien sûr, c'est que plus nous consommons de produits de haute technicité, plus l'écart se creuse. C'est ce qui s'est produit d'ailleurs.

M. Doyle: Exactement.

M. Adams: Donc nous tournons en rond, n'est-ce pas?

M. Doyle: Oui.

M. Adams: Je veux soulever un autre point—et je voudrais savoir ce que vous en pensez, vu votre connaissance du dossier. Si ces réunions avaient eu lieu, disons en 1987 ou en 1988, il y a à quelques années à peine, aurions-nous dit à ce moment-là que nous étions en meilleure posture qu'aujourd'hui?

M. Doyle: Le taux d'impôt applicable aux gains en capital était légèrement inférieur. Je pense que les bailleurs de fonds étaient davantage disposés à investir dans ce genre d'entreprises en...1987, vous avez dit?

M. Adams: Oui, durant la vague de prospérité et non pendant la récession ou dans la période qui a suivi.

M. Doyle: Il y a une chose qui effraie les investisseurs en ce moment, ce sont toutes ces rumeurs voulant que les gains en capital vont être imposés au même taux que l'impôt sur le revenu. Le Comité se doit, à tout le moins, de mettre un terme à ces rumeurs. Si le gouvernement a l'intention d'imposer les gains, il faut modifier les mesures fiscales auxquelles sont assujettis ceux qui font des investissements stratégiques. Nous devrions peut-être imposer gains en capital dans le cas des spéculations foncières, entre autre. Nous devrions peut-être même les imposer à 54 p. 100, mais de grâce ramenons les taux d'imposition applicables aux investissements stratégiques à 10 p. 100.

[Texte]

[Traduction]

• 1700

Mr. Adams: What I was really getting at is to try to get at the boom and in the situation we're in now to determine the extent to which investment in this area is simply tied to the economy and to confidence in the economy, or whether it's less tied to that than other industries. In fact, what we're looking at now is post-recession. You've given one example of things that are stopping us from growing generally at the moment. In other words, if things improved, these angels would come back onside again.

Dr. Doyle: I'm not sure I totally understand your question.

I won't name names in this public hearing, but I will say that many of the British engineers who came here 20 years ago to start some of the local high-tech companies have gone back to the U.K. at this point in time to make investments back there. I think that says something about what we've done to the tax structure in Canada. They've gone back to the U.K. not because the opportunities are any better or the people are any smarter, but the tax treatment of risk investment is better in the U.K. right now.

Mr. Adams: That dominates over a general lack of confidence in the economy, in your mind, for this industry?

Dr. Doyle: Yes.

Mr. Adams: Okay. Thank you, Mr. Chairman.

The Vice-Chairman (Mr. Zed): Thank you, Mr. Adams. Mrs. Parrish please.

Mrs. Parrish (Mississauga West): Thank you very much. I hesitate to ask questions because you usually show your ignorance through your questions, but we'll go for it.

I really find it very appealing that you talk about selective taxation, or a very strategic taxation. I was talking to a large corporation before the election, Agri Development Corporation. They build high-tech things in other countries. They said if we wanted to encourage exporting of such things, we should tax a certain rate on stuff that's an export market you already have, but if you find a new market next year you'll only be taxed 10% on that. What do you think about a concept like that?

Dr. Doyle: First of all, I think you're going to get into a little bit of trouble with GATT and NAFTA and so on if you get too selective about encouraging exports. That's why I'm a little cautious about my new economy investment act, as I call it.

If you look at the corporate tax rate in Canada, particularly companies that do significant amounts of research and development, it's right in line with other countries. I'm on the Newbridge board, and we spend a lot of time comparing tax rates in Canada versus the other countries in which we have manufacturing operations. Canada is very competitive with their corporate tax rate for companies that already do research and development. So I think your investment tax credits are already working to encourage that kind of thing.

M. Adams: Je voulais que l'on compare la vague de prospérité que nous avons connue à la situation actuelle pour voir si les investissements dans ce domaine sont simplement liés à l'économie et à la confiance qu'elle inspire, ou si ces facteurs n'entrent pas vraiment en ligne de compte. En fait, c'est la période qui suit la récession qui nous intéresse pour l'instant. Vous nous avez donné un exemple de facteurs qui nous empêchent de progresser. Autrement dit, si la situation s'améliore, les investisseurs reviendraient.

M. Doyle: Je ne suis pas sûr de bien comprendre votre question.

Je ne citerai pas de noms, mais je dirai que de nombreux ingénieurs britanniques qui sont venus ici il y a vingt ans pour mettre sur pied certaines des entreprises locales de haute technologie sont retournés investir au Royaume-Uni. Cela en dit long sur ce que nous avons fait de notre structure fiscale, au Canada. Ils sont retournés au Royaume-Uni non pas parce que les possibilités sont meilleures là-bas ou que les gens sont plus intelligents, mais parce que les investissements de risque au Royaume-Uni bénéficient à l'heure actuelle d'un traitement fiscal plus favorable.

M. Adams: Selon vous, est-ce que ce phénomène est plus déterminant pour cette industrie, que le manque de confiance envers l'économie?

M. Doyle: Oui.

M. Adams: Très bien. Merci, monsieur le président.

Le vice-président (Mr. Zed): Merci, monsieur Adams. Madame Parrish, c'est à vous.

Mme Parrish (Mississauga-Ouest): Merci beaucoup. J'hésite à poser des questions parce qu'elles trahissent habituellement notre ignorance, mais je vais quand même essayer.

Je trouve très intéressant ce que vous nous avez dit au sujet d'une taxe sélective. Avant l'élection, je me suis entretenue avec le représentant d'une grande entreprise, Agri Development Corporation, qui fabrique des produits de haute technologie dans d'autres pays. Ils m'ont dit que si pour encourager les exportations de tels produits, nous devrions appliquer un certain taux sur les produits destinés à un marché existant, mais que les produits écoulés sur de nouveaux marchés ne seraient assujettis qu'à une taxe de 10 p. 100. Qu'en pensez-vous?

M. Doyle: D'abord, si vous devenez trop sélectif pour encourager les exportations, je crains que vous ayez des difficultés en regard avec le GATT et l'ALENA, entre autres. D'où ma réserve au sujet de ma nouvelle loi sur les investissements économiques, comme je l'appelle.

Le taux d'imposition des sociétés au Canada, surtout de celle qui investissent beaucoup en recherche et en développement, correspond à celui qui est en vigueur dans d'autres pays. Je siège au conseil d'administration de Newbridge, et nous passons beaucoup de temps à comparer les taux d'imposition qui sont en vigueur au Canada et dans d'autres pays où l'entreprise est présentes. Le Canada est très compétitif pour ce qui est du taux d'imposition appliqué aux entreprises qui effectuent déjà des travaux de recherche et de développement. Par conséquent, j'estime que vos crédits d'impôt à l'investissement encouragent déjà ce genre de chose.

[Text]

Mrs. Parrish: Okay, and rather than depending on angels, it's interesting. . . I had an opportunity as a high school teacher a lifetime ago to invest in Macintosh. Wozniak was a student at the school I taught in. I just didn't have the adventuresome spirit, so the tax breaks would have made no difference to me.

These are people who like adventure. If they invest and make tons of money, I have no problem with this. But there are people out there who say we shouldn't be allowing people to get vastly rich and then give them tax breaks.

What about pension pools? What about things like the teachers' retirement funds? They're enormous pools of money. What could you do with a tax structure to help them, and that way large groups of people would be benefiting, and all the jealous green-eyed types around wouldn't worry about the angels making lots of money?

Dr. Doyle: I think that money is already flowing to the extent that it can, in a sense. The pension funds put their money into people like Mike Brown at Ventures West. When Ventures West goes out to raise another pool of capital, they go and rattle their tin cup under the various pension funds' noses, and the pension funds do invest in those.

However, as Mike Brown then in turn goes and tries to move the money, and he looks at deals, he doesn't see any deals that meet the requirements that the pension funds have. Namely, the pension funds will say they don't want them dribbling and drabbing it out \$100,000 at a time; they want it moved \$5 million or \$6 million at a time.

There just aren't enough good \$5 million or \$6 million deals for the simple reason that the front end of the river isn't flowing, if you see what I'm getting at.

Mrs. Parrish: But isn't it also because a \$5 million or \$6 million deal is a safer deal—it's not as dramatic as a bunch of small deals?

Dr. Doyle: Yes, they are safer. As you've been told many times by people like Mary Macdonald and Al Riding and so on, there's as much effort and probably more effort in doing a \$100,000 deal than doing a \$6 million deal.

Again, you have to somehow or other recognize that incredible labour intensity and the incredible risk out at the front end. If it isn't us angels, if you're going to chase us angels off the scene, then for heaven's sake find something else. I don't know what it is right now, unless it's more IRAPs and so on, but we're broke. I don't think we can afford any more IRAPs. As good as IRAPs are, I think that the army of angels across the country will do a better job.

Mrs. Parrish: I've chased a lot of things in my time, but an angel is not one of them. I think they are keeping the economy going.

[Translation]

Mme Parrish: Très bien, plutôt que de dépendre des investisseurs, il devient intéressant. . . j'ai eu l'occasion, en tant. Quand j'étais enseignante au secondaire, j'ai investi dans la Société Macintosh, dans la personne de Wozniak qui fréquentait à l'école où j'enseignais. Mais comme je ne suis pas du genre à prendre des risques, je n'aurais rien su tirer des allègements fiscaux.

Il y a des gens qui aiment prendre des risques. Quand ils investissent, ils font des masses d'argent et je n'ai rien contre. Mais il y en a qui estiment que ne nous devrions pas permettre aux gens de s'enrichir et ensuite de leur donner des allègements fiscaux.

Qu'en est-il des caisses de retraite, comme celle des enseignants? Elles représentent une source d'argent phénoménale. Que pourrions-nous faire sur le plan fiscal pour aider ces caisses, de sorte que des groupes très importants pourraient bénéficier de ces allègements. De plus, nous pourrions calmer ceux qui sont verts de jalousie à l'idée que des bailleurs de fonds puissent réaliser d'énormes profits?

M. Doyle: Dans un sens, on tire déjà de ces caisses tout le capital que l'on peut. Les caisses de retraite servent à financer les activités des gens comme Mike Brown, de Ventures West. Lorsque Ventures West a besoin de capitaux frais, la société se tourne vers les différents responsables des régimes de pension et ces derniers acceptent d'investir dans ces opérations.

Toutefois, lorsque Mike Brown veut ensuite placer ces capitaux et qu'il jette un coup d'oeil que les projets existant, il n'en trouve aucun qui réponde aux critères des administrateurs des caisses de retraite qui ne veulent pas investir à coup de 100 000\$, mais plutôt à coup de 5 ou 6 millions de dollars à la fois.

Il n'existe tout simplement pas suffisamment de bonnes opérations où l'on peut investir 5 ou 6 millions de dollars pour la simple raison que rien ne bouge sur le front, si vous voyez ce que je veux dire.

Mme Parrish: Mais n'est-ce pas aussi parce que nos transactions de 5 ou de 6 millions de dollars présentent moins de risques qu'une série de petites transactions?

M. Doyle: Oui, elles présentent moins de risques. Mais de plus, comme l'on dit et répété des gens comme Mary Macdonald et Al Riding, entre autres, il faut réinvestir autant d'efforts sinon plus, dans une transaction de 100 000\$ que dans une opération de 6 millions de dollars.

Encore une fois, vous devez, d'une façon ou d'une autre, tenir compte de cet effort incroyable, de ces risques incroyables. Si vous ne voulez pas de nous, les investisseurs, si vous voulez nous chasser ailleurs, alors il vous faudra trouver autre chose. Je ne sais pas quelle serait la solution, à moins qu'on mette sur pied d'autres PARI. . . mais nous n'en avons pas les moyens. Je ne crois pas que nous puissions nous permettre d'autres programmes comme le PARI. Ils sont efficaces, certes, mais je pense que nos investisseurs feront mieux.

Mme Parrish: J'ai couru après bien des choses de mon temps, mais pas après des investisseurs. Je crois en fait, qu'ils font tourner l'économie.

[Texte]

Mr. Iftody: Are you aware of the growth of the high-tech industry in Utah?

Dr. Doyle: Yes, a little bit.

Mr. Iftody: I've been reading some information. There are some incredibly impressive numbers: there are about 1,200 new companies; they're second to the Silicon Valley in growth in the U.S.; and they had \$5 billion in sales and growth at 7% a year. It's just a litany of impressive statistics. By 1995 they expect to create 15,000 new jobs in the state, with those workers earning an average of 50% more than their American counterparts.

What are the reasons, the cause and effect? Maybe this talks about your discipline thing. I'm trying to get a handle on this. Tax issues were not one of the principal matters under consideration. They looked at a number of antecedents for this—and their methodology—and one was a longer work week. The folks in this particular state, I guess because of the work ethic, worked 48 hours, compared to 39 hours in the U.S. and 45 hours in Japan.

One of the interesting things they had was the health benefits and the general kinds of packages available to employees, which made doing business in Utah 15% lower. I've heard other analyses such as this by Chrysler Canada Ltd. wherein they suggested that building a car in Canada as opposed to the U.S. was about \$700 cheaper.

Now all of us on this committee are anxious to have this kind of growth. I am, in Provencher. I'd probably get elected for the next 55 years if I could help out in something like this. Can you offer just a comment on some of this, because tax issues were not one of the principal matters, Mr. Doyle.

Dr. Doyle: Well, what the Americans have done so much better than what we've done is they've de-massified or decentralized their venture capital. You don't find the American venture capital industry all sitting on Wall Street the way our venture capital industry is all sitting on Bay Street.

The original mother chip, as it were, in Salt Lake City was a company by the name of Evans and Sutherland. They were the people who generated a lot of the spin-offs, and so on. You are right, there are a lot of them. Austin, Texas, had 11,000 high-technology employees in 1981. Today they have over 30,000. Here in the Ottawa area, our high-technology employment has basically been stagnant, growing from 22,000 to 25,000.

If you go to Salt Lake City or to Austin, Texas, you will find that they both have local venture capital companies, and they have a very vibrant angel community that swirls around those venture capital companies. I'm not too familiar with what they have in Salt Lake City, although I do know of one company that's there. Austin, Texas, has seven venture capital companies. It's a city smaller than Ottawa, and Ottawa doesn't have any venture capital companies. We used to have Noranda Enterprises, but we don't have that any more.

[Traduction]

M. Iftody: Savez-vous quelle a été la croissance de l'industrie de haute technologie dans l'Utah?

M. Doyle: Oui, un peu.

M. Iftody: J'ai lu quelques articles sur le sujet. Les chiffres sont incroyablement impressionnants: environ 1 200 nouvelles entreprises ont été créées; en termes de croissance, elles se situent derrière les entreprises de la Silicon Valley aux États-Unis; elles ont enregistré un chiffre d'affaires de 5 milliards de dollars et une croissance annuelle de 7 p. 100. Il existe toute une série de statistiques tout aussi impressionnantes les unes que les autres. Elles s'attendent à créer 15 000 nouveaux emplois dans l'État, d'ici 1995, et ces travailleurs gagneront en moyenne 50 p. 100 de plus que leurs collègues américains.

Quelles en sont les raisons, les causes et les effets? Peut-être est-ce une question de discipline, comme vous l'avez mentionné. Je voudrais comprendre. Les mesures fiscales ne figuraient pas au nombre des principaux facteurs invoqués. Ils ont analysé plusieurs éléments—de même que les méthodes de production—et ils ont constaté qu'une semaine de travail plus longue constituait un de ces facteurs. Les habitants de cet État, peut-être à cause de leur morale du travail, font des semaines de 48 heures, contre 39 dans les autres États et 45 au Japon.

Autre point intéressant: à cause des régimes d'assurance maladie et des avantages sociaux divers offerts aux employés, il en coûte 15 p. 100 de moins de faire affaires en Utah. J'ai entendu parler d'autres analyses comme celle qu'a effectuée Chrysler Canada Ltée, et dans laquelle on laisse entendre que la fabrication d'une voiture coûte 700\$ de moins au Canada qu'au États-Unis.

Maintenant, tous les membres de notre Comité veulent que le Canada connaisse ce genre de croissance. J'aimerais que cela se produise dans la circonscription de Provencher. Je parviendrais sans doute à me faire élire pour 55 ans encore, si j'arrivais à accomplir une chose pareille. Pouvez-vous nous dire ce que vous pensez de cela, monsieur Doyle, parce que les mesures fiscales ne figuraient pas parmi les principaux facteurs invoqués.

M. Doyle: Eh bien, ce que les Américains ont réussi à faire de mieux que nous, c'est qu'ils ont décentralisé leur capital de risque. Les sociétés américaines de capital risque ne sont pas toutes installées à Wall Street, comme les nôtres le sont dans Bay Street.

La toute première société à fabriquer des puces était installée à Salt Lake City; c'était une entreprise du nom de Evans and Sutherland. Elle a généré bon nombre des retombées, ainsi de suite. Vous avez raison, il y en a beaucoup, comme celle-là. En 1981, à Austin, au Texas, 11 000 personnes travaillaient dans le domaine de la haute technologie. Aujourd'hui, on en compte plus de 30 000. Ici, à Ottawa, le nombre de personnes qui travaillent dans ce domaine n'a pas beaucoup changé, puisqu'on est passé de 22 000 à 25 000.

Si vous alliez à Salt Lake City ou à Austin, au Texas, vous verriez qu'il y a des entreprises demandereses de capital de risque et de nombreux investisseurs qui gravitent autour d'elles. Je ne connais pas très bien la situation à Salt Lake City; en fait, je ne connais qu'une seule entreprise là-bas. Austin, au Texas, compte sept sociétés de capital de risque. C'est une ville plus petite qu'Ottawa, et ici, il n'y en a aucune de ce genre. Nous avons eu Noranda entreprises mais elle ne s'y trouve plus.

[Text]

[Translation]

If we could get our venture capital decentralized off the streets of Toronto, I think you would find the local angels would begin working more closely with it. I also make the point that the capital gains tax rate in the United States is a hell of a lot lower than it is here.

The Vice-Chairman (Mr. Zed): Thank you, Mr. Doyle. We appreciate you appearing before our committee today. Your intervention has been most useful, particularly as it relates to moving the angels on to Main Street, Provencher, Moncton, and Saint John. On that note, we'll thank you and look forward to staying in touch with you if that's okay. Thank you very much.

The meeting is adjourned.

Si nous pouvions faire sortir les sociétés de capital de risque de Toronto, je crois que les investisseurs locaux commenceraient à travailler de plus près avec elles. Je tiens également à souligner que le taux d'impôt des sociétés aux États-Unis est beaucoup moins élevé qu'au Canada.

Le vice-président (M. Zed): Merci, monsieur Doyle. Nous vous remercions d'avoir comparu devant notre Comité aujourd'hui. Votre intervention était très utile, et surtout votre proposition d'attirer les investisseurs sur la rue Principale, à Provencher ou à Moncton, ou sur la Main à Saint John. Je vous remercie encore une fois et j'espère que nous pourrions rester en contact, si vous n'y voyez pas d'inconvénient. Merci beaucoup.

La séance est levée.

MAIL  POSTE

Canada Post Corporation/Société canadienne des postes

Postage paid

Port payé

Lettermail**Poste—lettre****8801320
OTTAWA***If undelivered, return COVER ONLY to:*Canada Communication Group — Publishing
45 Sacré-Coeur Boulevard,
Hull, Québec, Canada, K1A 0S9*En cas de non-livraison,**retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*Groupe Communication Canada — Édition
45 boulevard Sacré-Cœur,
Hull, Québec, Canada, K1A 0S9**WITNESSES***From Royal Bank of Canada:*

Bruce C. Galloway, Senior Executive Vice-President, Corporate Banking;

Charles S. Coffey, Senior Vice-President, Business Banking;

Maria Papas, Senior Manager, Small and Medium Enterprises, Business Banking, Quebec, Montreal;

Hilary Pearson, Vice-President, Corporate Planning and Organization, Montreal.

From the Hongkong Bank of Canada:

W.R.P. Dalton, President and Chief Executive Officer;

Martin Glynn, Senior Vice-President, B.C. Region;

Martin Dufresne, Senior Vice-President, Quebec & Atlantic Provinces Region;

Robert A. Anthony, Vice-President, Credit West.

From Doyletech Corporation:

Denzil J. Doyle, President.

TÉMOINS*De la Banque royale du Canada:*

Bruce C. Galloway, premier vice-président directeur, Services bancaires à l'entreprise;

Charles S. Coffey, premier vice-président, Services aux entreprises;

Maria Papas, première directrice Services aux entreprises, Montréal (Québec);

Hilary Pearson, vice-présidente, Planification, Montréal.

De la Banque canadienne de Hongkong:

W.R.P. Dalton, président et chef de la direction;

Martin Glynn, premier vice-président, région de la Colombie-Britannique;

Martin Dufresne, premier vice-président, Région du Québec et des provinces de l'Atlantique;

Robert A. Anthony, vice-président, Service du crédit, région de l'Ouest.

De la Doyletech Corporation:

Denzil J. Doyle, président.

The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.

If this document contains excerpts or the full text of briefs presented to the Committee, permission to reproduce these briefs in whole or in part, must be obtained from their authors.

Available from Canada Communication Group — Publishing,
Public Works and Government Services Canada,
Ottawa, Canada K1A 0S9

Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.

Si ce document renferme des extraits ou le texte intégral de mémoires présentés au Comité, on doit également obtenir de leurs auteurs l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ces mémoires.

En vente: Groupe Communication Canada — Édition,
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada,
Ottawa, Canada K1A 0S9